

Le Portefeuille d'Etudes Yphise

à l'attention des décideurs, managers et cadres pour réfléchir, agir et se former

Manager - Investir - Aligner - Produire

Recherche indépendante en informatique d'entreprise MOe et MOa depuis 1985

INSTRUIRE UN INVESTISSEMENT INFORMATIQUE

Réussir le process d'instruction et le business case



Table des matières	3
Résumé décideurs	5
Enjeu et plan	7
1. Positionnement	9
2. Vue d'ensemble	17
3. Pratiques	24
4. Annexe : exemples	39
5. Annexe : la méthode en 4 schémas	49

"On devrait tout rendre aussi simple que possible, mais pas plus" Albert Einstein

Votre réussite

Yphise apporte aux **cadres, managers et décideurs**, côté MOe ou MOa, le recul indépendant pour dynamiser la réflexion, sécuriser la décision et réussir l'action afin d'accroître l'efficacité de chaque activité informatique en entreprise.

Nous faisons ce métier avec passion depuis 1985 ; nous sommes fiers d'avoir contribué à la réussite d'équipes MOe ou MOa d'entreprises de tout secteur et de toute taille. C'est avec plaisir que nous vous aidons dans vos projets et vos défis d'aujourd'hui.

Utiliser l'expertise Yphise est simple

1. le Portefeuille d'Etudes Yphise

Notre originalité est de mettre notre expertise à votre disposition sous la forme d'un portefeuille d'études que vous pouvez utiliser librement pour réfléchir, agir et vous former. C'est simple, efficace et particulièrement bon marché.

Le Portefeuille d'Etudes Yphise

à l'attention des décideurs, managers et cadres pour réfléchir, agir et se former
Manager - Investir - Aligner - Produire

2. le Collège des cadres

Nous vous aidons à réussir la dynamique d'équipe, la conduite du changement et la montée en compétences de l'encadrement au moyen de séminaires de réflexion intra, à la carte ou prêts à l'emploi.

Le Collège des cadres Yphise

Séminaires intra à la carte de réflexion des cadres, MOe ou MOa
Dynamique d'équipe - Réussite du changement - Compétences d'encadrement

3. la Formation continue

Nous venons vous former, vous et vos équipes, aux compétences professionnelles en informatique d'entreprise. Sept filières : Maître d'ouvrage (MOa, aMOa) ; Manager informatique ; Qualité - Processus - Méthodes ; PMO - Responsable de SI ; Chef de projet MOe ; Architecte SI ; Service management.

4. les Missions d'accompagnement

Vous pouvez nous confier une mission d'accompagnement, côté MOe ou MOa, pour piloter, contrôler ou améliorer.

Présentation détaillée de chaque prestation : www.yphise.fr

Table des matières

Manager	Aligner	www.yphise.fr > Mon Yphise Ce rapport est dans la discipline suivante
Investir	Produire	Réussir l'investissement
Janvier 2011		

Résumé décideurs	5
Enjeu et plan	7
1. Positionnement	
1.1 Instruire l'investissement : positionnement	10
1.2 L'investissement : un sujet toujours difficile	13
1.3 Ce qu'est un bon investissement	15
2. Vue d'ensemble	
2.1 Le business case	18
2.2 Le process d'instruction	21
3. Pratiques	
3.1 Articuler les trois sujets	25
3.2 Les gains	27
3.3 Le scénario	31
3.4 Le financier	35
4. Annexe : exemples	
4.1 Les gains	40
4.2 Le scénario	43
4.3 Le financier	46
5. Annexe : la méthode en 4 schémas	49

Ce service anime la réflexion et l'action de l'équipe de management d'une informatique d'entreprise. Il couvre les enjeux du maître d'ouvrage (MOa) et du maître d'œuvre (MOe).

Chaque étude est conçue pour être accessible à tout cadre, manager et décideur, MOe ou MOa, quel que soit son domaine de responsabilité. Ce service permet une autoformation de chacun par un accès permanent à la totalité du Portefeuille sur **www.yphise.fr > Mon Yphise**.

Formation continue sur ce sujet

www.yphise.fr > aMOa ou **PMO > Instruire un projet informatique**

Voir également le Collège des cadres : à la carte ou nos suggestions prêtes à l'emploi.

Le Collège des cadres Yphise

Séminaires intra à la carte de réflexion des cadres, MOe ou MOa
Dynamique d'équipe - Réussite du changement - Compétences d'encadrement

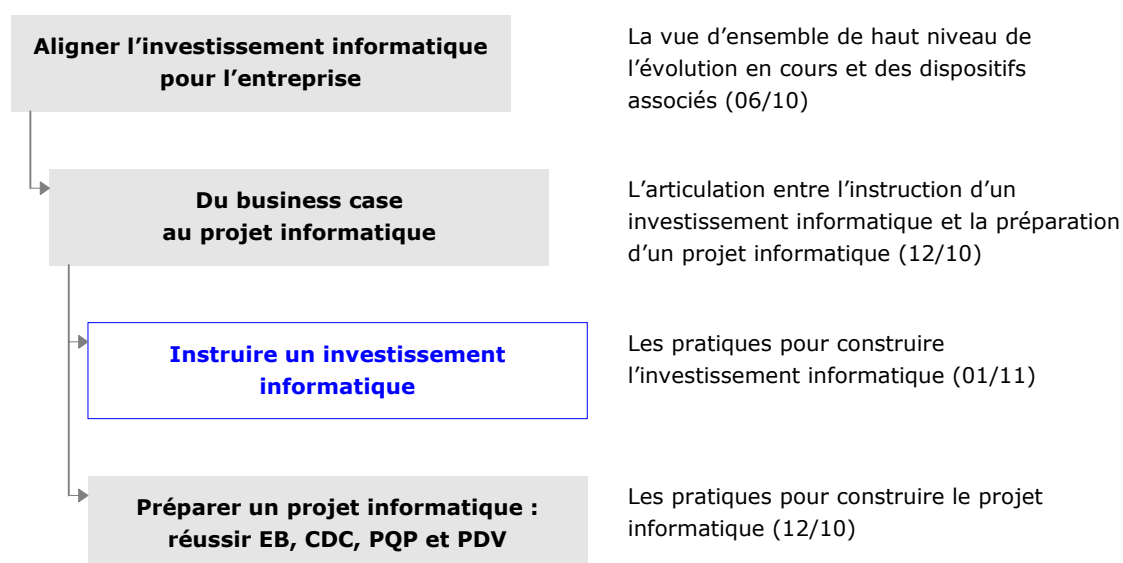
www.yphise.fr > le Collège des cadres > Brochure

Synopsis thématique

Principaux sujets abordés et niveau.

Instruire un investissement informatique	Synthèse - Pratiques - exemples
- Business case	id
- Process d'instruction	id

Ce rapport fait partie d'un ensemble de quatre qui développe les différents niveaux de réflexion pour identifier et réussir les projets utiles à l'entreprise.



Résumé décideurs

Comment décider d'investir sur un système d'information n'est pas un sujet en lui-même nouveau.

Mais il faut bien reconnaître que la stricte maîtrise de l'investissement n'a pas toujours été la préoccupation première en informatique ; pas seulement d'ailleurs pour de mauvaises raisons : nous y revenons brièvement dans ce rapport.

Cette époque est cependant révolue. L'enjeu de la maîtrise est premier. Il y a aussi parfois un risque de ne plus investir suffisamment sur les systèmes d'information, précisément par crainte d'une maîtrise insuffisante. Aussi est-il devenu essentiel de savoir construire de bons investissements informatiques.

Ce sujet est difficile car il se situe au cœur des tensions sur l'avenir de l'entreprise et de ses emplois ; il génère ainsi du stress pour toutes les parties prenantes. Il est pour cela fondamental de le sécuriser par un savoir-faire précis. D'autant plus que l'instruction d'un investissement est nécessairement un process itératif, ce qui n'en facilite pas la maîtrise.

Tout cadre en informatique a ainsi besoin de comprendre ce qu'est un bon investissement, la logique de l'investisseur et comment s'y prendre pour construire de bons investissements.

Le savoir-faire d'instruction est une étape clé du développement d'une assistance à maîtrise d'ouvrage. C'est également un sujet qui nécessite une compréhension partagée et une collaboration entre expertises de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre informatique.

Nous essayons dans ce rapport de donner à l'encadrement, côtés MOe et MOa, la vue d'ensemble qui nous paraît indispensable à la réussite de sa mission d'innovation. Nous descendons jusqu'aux pratiques opérationnelles qui permettent de sécuriser la construction d'un bon investissement.

Ce sujet essentiel est difficile. Sa pleine maîtrise est une progression sur plusieurs années à développer avec volontarisme et réalisme. C'est pourquoi ce rapport propose une référence sur laquelle revenir en temps utile.

Nous souhaitons que ce rapport vous accompagne dans vos enjeux d'approfondissement de l'intelligence d'instruction des investissements sur les systèmes d'information.

Yphise
Janvier 2011

Enjeu et plan

- Enjeu
- Résultat
- Plan
- Rapports du Portefeuille pour aller plus loin

Enjeu

Bien investir est un sujet vital et difficile pour tout acteur économique.

Il faut d'une part absolument investir ; il faut d'autre part rejeter tout investissement dont on sent qu'il ne sera pas maîtrisé : là est la difficulté fondamentale.

La réussite de l'investissement sur les systèmes d'information en nécessite un savoir-faire instruction précis.

Résultat

Instruire un investissement est un sujet sur lequel il faut mettre beaucoup d'intelligence : l'instruction essaie de penser l'avenir sans passer à côté de quelque chose d'important à la réussite ; la construction d'une pensée est toujours exigeante. Le respect scrupuleux d'un mode opératoire ne fait pas de facto cette intelligence.

Cela ne veut pas dire qu'il n'y a de bonne méthode : au contraire, l'instruction doit être correctement guidée par un process et des pratiques précis pour construire de bons investissements. Mais il faut bien en comprendre en amont les justifications et les principes.

Ceci est d'autant plus important que le process d'instruction est nécessairement itératif, ce qui n'en facilite pas la maîtrise.

C'est pourquoi ce rapport s'attache à mettre d'abord en avant les éléments de fond puis à décrire les pratiques à un niveau opérationnel.

Plan

Deux niveaux de lecture.

- La compréhension des points clés à l'attention de chaque cadre, manager ou décideur : deux chapitres **1. Positionnement**, **2. Vue d'ensemble**.
- La méthode pour instruire un investissement informatique : chapitre **3. Pratiques**.

Différents points se comprennent mieux sur un exemple que par un exposé. Pour cette raison, les pratiques sont reprises par des exemples : **4. Annexe : exemples**. Les exemples sont regroupés en fin de rapport pour alléger la présentation des pratiques.

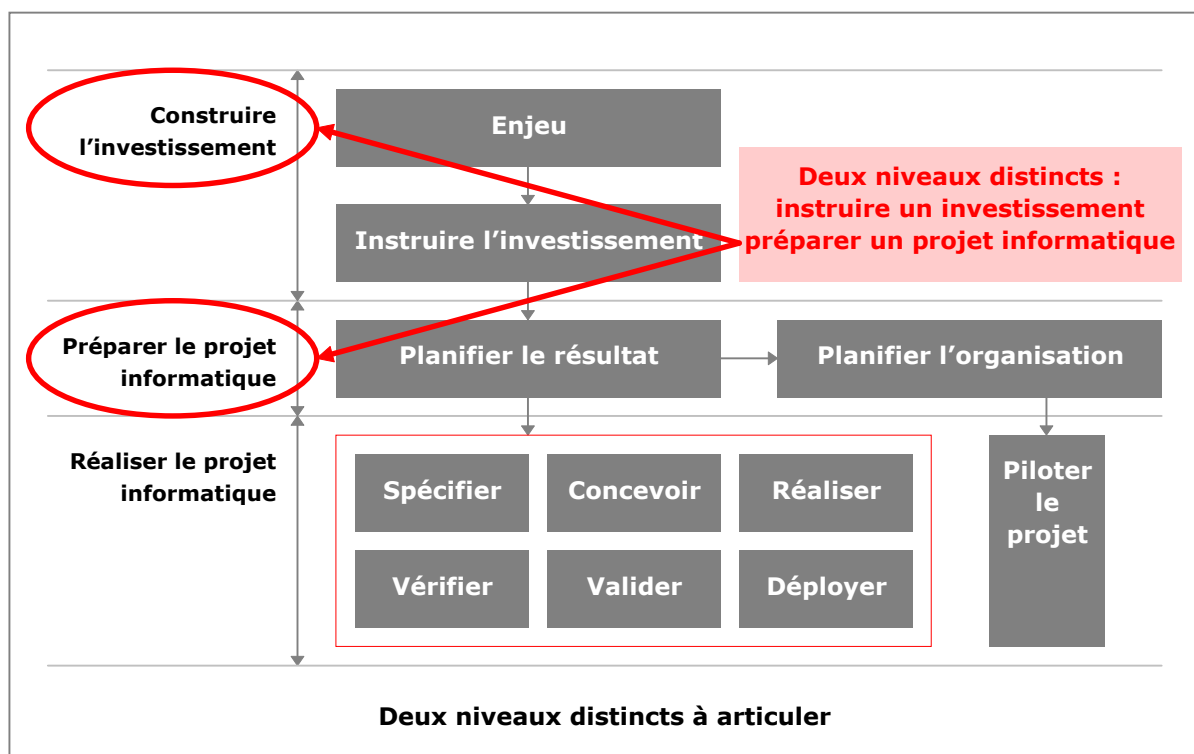
Enfin est proposé un mémento de la méthode : **5. Annexe : la méthode en 4 schémas**.

Rapports du Portefeuille pour aller plus loin

Ce rapport se situe dans un cadre plus vaste de réussite de l'investissement informatique : il en détaille un aspect important qui est l'instruction de l'investissement.

Vous pouvez vous référer aux autres rapports de cet ensemble pour une vision élargie. Voir Synopsis thématique (page 4).

En particulier, la compréhension de la distinction et de l'articulation entre instruction de l'investissement et préparation d'un projet informatique est l'objet du rapport « Du business case au projet informatique » ; nous conseillons de s'y référer en préalable si ce sujet pose problème (schéma).



Yphise accroit la performance de l'informatique d'entreprise

Recherche appliquée indépendante pour les décideurs, managers et cadres depuis 1985

72 Rue Damrémont
75018 PARIS
T 33 1 42 78 20 59

www.yphise.fr
yphise@yphise.com

Le plaisir de réussir

... voilà, pour lire la suite de ce rapport, il faut que vous ou votre entreprise ait une licence ; tout simplement parce qu'il faut bien que nous puissions rémunérer notre travail.

Obtenir la décision de cette licence ne devrait pas être difficile, car son prix en est vraiment faible : il représente quelques heures d'un ingénieur pour l'accès à toute l'expertise du **Portefeuille d'Etudes Yphise** pendant un an.

Vous trouverez dans les pages qui suivent, outre un bon de commande, des éléments pour vous aider à obtenir cette petite décision.

En ces temps de stress et de complexité, le Portefeuille sera ainsi votre fidèle compagnon pour vous aider à prendre le recul sur l'opérationnel dont vous avez besoin pour réussir.

Notre indépendance depuis 1985, grâce à la fidélité des décideurs, managers et cadres qui nous font confiance, est votre meilleure garantie.

Alors, à très bientôt, avec plaisir,

Xavier Flez, Président
et l'équipe Yphise

Brochure de présentation détaillée du Portefeuille :

Bon de commande

1. Simple, efficace et bon marché
2. Mode d'emploi
3. Liste des études disponibles

Le Portefeuille d'Études Yphise

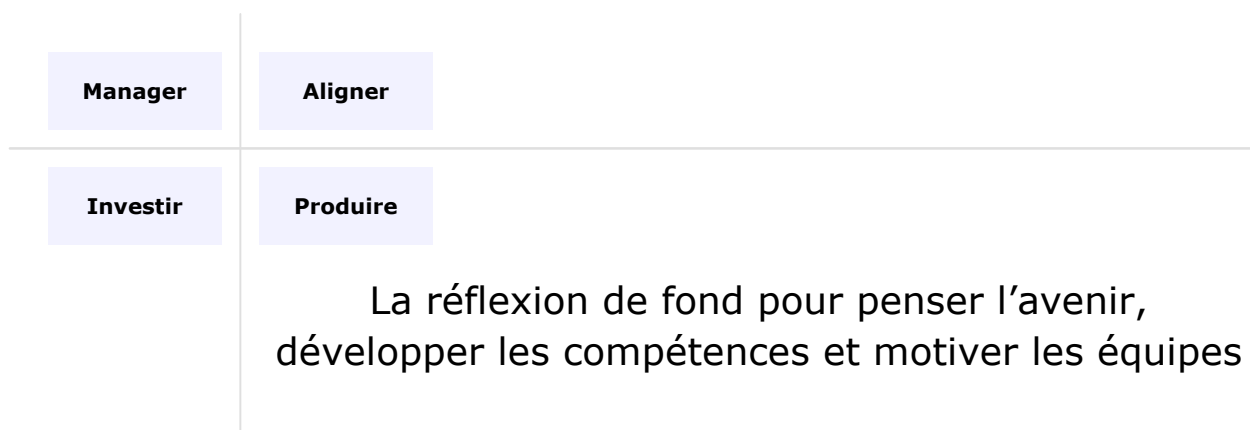
à l'attention des décideurs, managers et cadres pour réfléchir, agir et se former

Manager - Investir - Aligner - Produire

Recherche indépendante en informatique d'entreprise MOe et MOa depuis 1985

LE PORTEFEUILLE D'ÉTUDES YPHISE :

Présentation - Mode d'emploi - Bon de commande



Bon de commande	2
1. Simple, efficace et bon marché	3
1.1 La réflexion de fond dont vous avez besoin sans avoir le temps de la mener	
1.2 Le concret de chaque étude	
1.3 Votre réussite au prix de quelques heures d'un ingénieur.	
2. Mode d'emploi	5
2.1 Une veille d'ensemble en quelques minutes	
2.2 Agir au moment du besoin	
2.3 L'autoformation de chaque cadre, MOe ou MOa, pour une réussite collective	
3. Liste des études du Portefeuille	7
3.1 Manager	
3.2 Aligner	
3.3 Investir	
3.4 Produire	

Licence d'accès au Portefeuille sur www.yphise.fr

Bon de commande

Yphise - 72 rue Damrémont - 75018 PARIS - T 01 42 78 20 59 - yphise@yphise.com

Société	Nom
Tel	Fonction
Réf commande	Ident TVA ¹
Adresse	

(1) **N° d'identification TVA** de votre entreprise nécessaire pour toute commande (y compris France).

Paiement par chèque, virement bancaire ou carte bancaire sur www.yphise.fr.

Virement Code banque 30002, Code guichet 00404, Compte 0000007560Q, Clé RIB 51
Domiciliation LCL PARIS MONTORGUEIL

Prix

<input type="checkbox"/> Oui, je prends la licence d'accès au Portefeuille d'Etudes Yphise Toutes les études disponibles + les 6 à paraître sur les 12 mois à venir, à chaque collaborateur de mon choix dans mon entreprise 1200 Eur HT soit 1453.20 Eur TTC
<input type="checkbox"/> Oui, j'ai droit à la réduction DSI ou prestataire < 30 collaborateurs : -30% 840 Eur HT soit 1004.64 Eur TTC
<input type="checkbox"/> Oui, j'ai droit à la réduction consultant indépendant ou auto-entrepreneur : -60% 480 Eur HT soit 574.08 Eur TTC

Liste des destinataires

Nom	1 Email

(1) L'email constitue l'ID sur www.yphise.fr auquel nous attachons les droits.

Pas de souci si vous ne savez pas à ce jour qu'elle sera cette liste. Celle-ci est modifiable sans frais et à tout moment pendant les 12 mois de validité de votre licence. Il suffit de nous envoyer un e-mail.

Date - Signature

Le Portefeuille d'Etudes Yphise

1. Simple, efficace et bon marché

1.1 La réflexion de fond dont vous avez besoin sans avoir le temps de la mener

Il y a le temps de l'action et celui de la réflexion.

Le problème est que l'action a tendance à tout remplir ; il est pourtant vital de préserver la place de la réflexion pour **penser l'avenir, développer les compétences et motiver les équipes**.

Le Portefeuille apporte à chaque cadre, manager ou décideur, côté MOe ou MOa, la **réflexion de fond** indispensable à sa réussite ; réflexion qu'il est si difficile de mener face aux pressions de l'opérationnel.

Réussir nécessite de trouver les moyens du « travail bien fait », de l'efficacité économique et de la motivation. Ce n'est jamais simple en raison des contraintes de budget, délai ou événements subis.

Les équipes qui réussissent sont plus que jamais celles qui agissent avec méthode, selon des savoir-faire qui vont à l'essentiel et sont au plus simple. L'enjeu est d'autant plus difficile en informatique qu'il faut en permanence réussir des collaborations entre expertises variées.

Le Portefeuille est **une base d'expertise constituée d'études**. Chacune traite en 30 pages un enjeu soigneusement sélectionné pour son importance. Elles sont classées en 4 domaines de compétences qui articulent les activités à réussir en informatique :

- **Manager**. Comment relever les défis de l'encadrement et de la gouvernance.
- **Aligner**. Comment faire pour que les systèmes d'information répondent bien au besoin de l'entreprise.
- **Investir**. Comment réussir l'investissement, c'est-à-dire les portefeuilles de projets et chaque projet.
- **Produire**. Comment réussir la production du service.

Le Portefeuille est ainsi l'outil de référence de chaque cadre, MOe ou MOa, pour **sécuriser l'opérationnel** : penser l'avenir, développer les compétences et motiver.

1.2 Le concret de chaque étude

Ce que nous essayons de faire à chaque étude tient en quatre points.

1. **Apporter la réflexion de fond** dont vous avez besoin, sans avoir le temps de la mener.
2. **Toujours viser des messages et solutions les plus simples**, sans être plus simples que la complexité du réel.
3. **Toujours se situer au niveau de l'action opérationnelle en entreprise**, sans débat théorique ou conceptuel inutile.

Le Portefeuille d'Etudes Yphise

4. **Favoriser une dynamique de compréhension et de collaboration** entre MOe et MOa, et entre les métiers d'une maîtrise d'oeuvre.

Une étude Yphise n'est pas un livre ; chacune est conçue pour permettre à la fois de mener une réflexion de fond et agir en opérationnel.

Une étude Yphise est ainsi un équilibre : du concret sans tomber dans la recette ; le recul sans tomber dans la généralité. Un équilibre est toujours délicat à trouver ; c'est notre savoir-faire particulier, fondé sur +25 années d'expérience, que d'y parvenir.

1.3 Votre réussite au prix de quelques heures d'un ingénieur

Le Portefeuille s'utilise librement via une licence annuelle qui donne accès à tout moment sur **www.yphise.fr** :

- **aux études disponibles et aux 6 nouvelles** publiées pendant les 12 mois à venir (+ des mises à jour),
- **à tous les collaborateurs souhaités** de votre entreprise.

La tarification du Portefeuille est faite pour que **chaque cadre de toute entreprise puisse en bénéficier.**

Le prix de la licence annuelle représente quelques heures d'un ingénieur par an : **son acquisition est ainsi une toute petite décision.**

L'utilisation d'une seule étude du Portefeuille pour en sortir ne serait ce qu'une seule idée, un seul contrôle ou une seule décision au moment du besoin rentabilise la licence annuelle.

En ces temps de stress et de complexité, le Portefeuille est ainsi votre fidèle compagnon pour vous assister. Notre indépendance depuis 1985, grâce à la fidélité des managers qui nous font confiance, est votre meilleure garantie.

Le Portefeuille d'Etudes Yphise

2. Mode d'emploi

Le Portefeuille est conçu pour des décideurs, managers ou cadres qui n'ont **ni le temps ni l'envie de lire** des rapports.

Il s'utilise de 3 manières complémentaires.

2.1 Une veille d'ensemble en quelques minutes

Notre recherche produit 6 nouvelles études par an en sélectionnant avec soin des enjeux dont le potentiel mérite aujourd'hui votre réflexion.

- A chaque parution, vous recevez un e-mail avec un lien pour y accéder.
- Chaque étude comporte un résumé décideur en 1 page.

La surveillance des enjeux sélectionnés par la recherche Yphise complétée de la lecture du résumé décideur constitue une veille efficace à votre intention, sans effort et au moindre coût.

2.2 Agir au moment du besoin

Chaque étude permet d'évaluer sa situation pour décider et agir si cela est utile.

La consultation du Portefeuille vous aide ainsi à diagnostiquer votre situation, avancer la réflexion, préparer la décision, planifier l'action et contrôler **au moment où vous en avez le besoin**.

Pour cela, vous avez un accès permanent sur l'espace client de **www.yphise.fr** à toutes les études du Portefeuille.

- Le Portefeuille vous permet d'agir rapidement sur un besoin, une demande ou une situation urgente en consultant l'étude sur le sujet.
- Chaque étude vous permet de dynamiser et sécuriser la réflexion pour que tous les intervenants se mettent plus facilement et plus rapidement d'accord sur un sujet.
- Chacune constitue une étude préalable prête à l'emploi pour cadrer, piloter et contrôler l'action en mettant en évidence le résultat, comment l'atteindre, les clés de succès et erreurs à éviter.

2.3 L'autoformation de chaque cadre, MOe ou MOa, pour une réussite collective

Le Portefeuille répond au besoin de **formation continue des cadres**, MOa ou MOe, pressés par le temps.

Chaque étude est rédigée pour s'adresser à tout cadre, manager ou décideur, indépendamment de sa spécialité ou de sa responsabilité du moment.

Le Portefeuille d'Etudes Yphise

La réussite professionnelle de chacun et celle collective, entre MOe et MOa et entre les métiers d'une maîtrise d'œuvre, nécessitent en effet une ouverture sur des sujets diversifiés.

Pour cette raison :

- la licence d'accès au Portefeuille est un forfait pour autant de collaborateurs de l'entreprise que souhaité,
- chacun a un accès permanent à toutes ses études avec des boites à cocher pour ne plus afficher celles qu'il a exploitées.

3. Liste des études disponibles

Voici la liste des études disponibles auxquelles la licence annuelle donne immédiatement accès. Elles sont classées sur l'espace client de www.yphise.fr en 4 domaines de compétences.

3.1 Manager

- **Difficultés du management en informatique : comprendre et agir** 11
- **Une stratégie de simplification de l'informatique** 11
- **Stress et démotivation : comprendre et agir** 10
- **Construire l'efficacité collective avec ISO 9001** 10
- **Maitriser l'amélioration continue d'un système de processus** 10
- **Responsabilité et collaboration** 09
- **Processus versus compétence** 09
- **Du système de processus au catalogue de services** 08
- **Utiliser COBIT** 07

3.2 Aligner

- **Gouverner un système d'information** 11
- **Gérer l'alignement d'un système d'information** 10
- **Tirer profit du logiciel libre ou open source** 09
- **Le Contrôle Interne d'un système d'information en production** 09
- **Gérer les risques d'exploitabilité** 07

3.3 Investir

- **Piloter la validation d'un projet applicatif** 11
- **Instruire un investissement informatique** 11
- **Du business case au projet informatique** 10
- **Préparer un projet informatique : réussir EB, CDC, PQP et PDV** 10
- **Aligner l'investissement informatique pour l'entreprise** 10
- **Les 'bons réflexes' pour maitriser la charge métier dans les projets** 10
- **Apprécier les coûts d'un projet en qualification** 09
- **Quels projets lancer ou au contraire supprimer en temps de crise ?** 09
- **Piloter un projet réalisé avec un prestataire** 06

Le Portefeuille d'Etudes Yphise

- **Maitriser le leadership dans les projets** 05
- **Mesurer et manager la productivité des développements** 05

3.4 Produire

- **Réussir le plan de reprise** 11
- **ITIL Lite : comment mettre en œuvre ITIL** 10
- **Le Contrôle Interne d'un système d'information en production** 09
- **Réussir le Service Management avec ISO 20000-1** 07
- **Organiser le SLM pour les applications en production** 06