

*Systeme d'Information
Assurance & Assistance
centres d'appels*

**Les rendez-vous
DU MANAGEMENT**

En pratique

Schéma directeur et réorganisation de la fonction systèmes d'information

L'entreprise

Leader européen de l'assistance rapatriement, cette société connaît, depuis sa création, une forte augmentation de son activité grâce à une stratégie volontariste de développement, soutenue par une démarche permanente d'adaptation de l'organisation mais aussi d'évolution de ses systèmes d'information et de télécommunication :

- élargissement des prestations d'assistance face aux évènements de la vie quotidienne (pannes, accidents, maladie, hospitalisation, vols...),
- internationalisation de l'activité d'assistance,
- diversification vers d'autres métiers (hotline, gestion des abonnements, télésurveillance...).

Chiffres clés :

- chiffre d'affaires consolidé 2002 de 289 millions d'euros,
- 16,2 millions de sociétaires représentant 36,5 millions de bénéficiaires,
- 600 techniciens d'assistance gérant 1,1 million de dossiers par an (8,8 millions d'appels).

L'activité d'assistance est soumise à de fortes contraintes dont la principale est de pouvoir répondre aux appels 7 jours sur 7, 24 heures sur 24, aussi bien en France que dans le monde entier. Au-delà des personnels du groupe, l'organisation anime un réseau de prestataires mondiaux aux compétences médicales, techniques, logistiques et dont la coordination revêt un enjeu particulier.

La problématique

Dans ce contexte, le système d'information et de communication est un élément clé du dispositif opérationnel. Outre l'impératif de disponibilité, il importe de pouvoir le faire évoluer rapidement afin de répondre aux évolutions des contrats d'assistance et des prestations associées.

Dans le but de maintenir la haute qualité des prestations, tout en répondant aux enjeux liés à la croissance permanente et à la sophistication des contrats d'assistance, la direction générale a décidé d'engager une réflexion globale visant à faire évoluer conjointement la plate-forme applicative, l'infrastructure matérielle et l'organisation de la DSIC (Direction des Systèmes d'Information et de Communication) dans le cadre d'un partenariat renouvelé avec les directions opérationnelles (maîtrise d'ouvrage). Intégrées au sein d'une démarche unique, ces trois dimensions ont donc donné lieu à des chantiers spécifiques : fonctionnel, technologique et organisationnel.

La mission

Pour répondre à ces enjeux, notre intervention s'est centrée sur trois axes principaux :

- réalisation d'un schéma directeur d'évolution des systèmes d'information et de communication,
- structuration de la démarche projets,
- audit de l'organisation et des processus de la DSIC et formalisation du plan d'action d'évolution.

Chaque thème s'est déroulé selon les trois phases suivantes : définition des enjeux et analyse de l'existant, conception des plans d'évolution (incluant différents scénarios) et accompagnement à la mise en œuvre opérationnelle du scénario retenu. Le schéma directeur a constitué le socle de base de l'intervention sur lequel se sont ensuite appuyées les deux autres missions.

Les résultats

Le schéma directeur a permis de définir la stratégie à 5 ans en matière de systèmes d'information et de communication ; le scénario d'évolution a mis en exergue cinq projets essentiels :

- consolidation de la plate-forme technique supportant les applicatifs informatiques autour des technologies maîtrisées (outils de développements, technologies d'intégration...) et mise en place d'une activité de veille technologique,
- mutualisation des moyens informatiques et technologiques entre les différentes entités (siège, filiales étrangères, partenaires...) et activités (assistance, téléservices...),
- planification stricte des projets (budget, ressources, planning) et analyse systématique de la contribution attendue (constitution d'un portefeuille stratégique de projets, hiérarchisation des besoins en regard des priorités métiers...),
- réorganisation de la DSIC autour de ses métiers essentiels et renforcement des liens avec les directions opérationnelles dans le cadre des projets.

La mission « organisationnelle » a notamment permis de réaliser une analyse exhaustive du niveau de couverture (voire de redondance) des processus clés de la DSIC et de redéfinir les métiers et les fonctions des différents services. Deux postes d'architectes ont ainsi été créés (« architecte systèmes » et « architecte fonctionnel ») avec constitution d'une organisation matricielle incluant les aspects réseau, téléphonie et sécurité. Une cellule d'assistance interne (fonctionnelle et technique) a également été créée et un pôle « assistance à la maîtrise d'ouvrage » a été structuré.

En parallèle, un plan de travail en matière d'optimisation des processus opérationnels a été réalisé afin d'assurer la mise en cohérence des besoins métiers avec les orientations fonctionnelles, technologiques et organisationnelles décidées dans le cadre du périmètre de la direction des systèmes d'information et de communication.

Témoignage client

« Numéro 1 européen de l'assistance, notre société connaît depuis sa création une croissance soutenue de son activité, notamment au niveau international (289 millions d'€uros de CA en 2002). Dans ce contexte, nous avons engagé, avec S.C.A. Consult, l'urbanisation de notre système d'information (informatique, réseaux, téléphonie...) afin de faciliter le travail de nos 900 techniciens d'assistance, d'améliorer le temps de traitement de nos dossiers (1,1 million sur plus de 8,8 millions d'appels), mais également d'ouvrir notre SI vers nos partenaires. En parallèle, nous avons optimisé nos processus de fonctionnement au niveau du département des Systèmes d'Information et Technologies (réorganisation du département, responsabilisation de la maîtrise d'ouvrage, structuration du pilotage des projets...). Nous avons particulièrement apprécié le pragmatisme des préconisations, le professionnalisme des consultants de S.C.A. Consult et leur engagement opérationnel aux côtés de nos équipes internes dans les phases de conception et de mise en œuvre. »

Michel Prioux
Directeur Général Adjoint



LYON
73, rue François Mermet - BP 14
69811 TASSIN Cedex
Tél. : +33 (0)4 72 38 37 37

PARIS
32, rue des Jeûneurs
75002 PARIS
Tél. : +33 (0)1 55 80 58 00