



BUDGET DE LA DSI

---

# Réussir l'élaboration et le **pilotage budgétaire** de la **DSI**

LIVRE BLANC

## Le budget de la DSI n'est pas un budget comme les autres.

Le budget de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) occupe une place singulière au sein de toute entreprise ou organisation. La DSI reste souvent perçue comme une entité coûteuse, et la question de savoir si elle représente un centre de coût ou de profit est récurrente. Pourtant, sa véritable valeur ajoutée transcende les chiffres bruts. C'est un pilier essentiel de la performance organisationnelle, de l'innovation et de la compétitivité.

En plus d'être généralement conséquent, le budget de la DSI se distingue par sa technicité et sa complexité. Les investissements sont pluri-annuels, s'immobilisent, la nature des dépenses est codifiée mais évolue vite, au rythme des mutations technologiques, et les montants en jeu font de sa gestion un exercice particulièrement exigeant.

Paradoxalement, le DSI – surtout dans les structures de taille moyenne, se retrouve souvent seul aux commandes de son pilotage budgétaire. Cette solitude finit généralement par s'imposer à lui pour tenter de garder la maîtrise d'un budget dont la gestion, le pilotage et la communication semblent difficilement partageables tant ils reposent sur un savant montage de tableaux et données agrégées tant bien que mal.

Chez Abraxio, nous sommes convaincus que le pilotage du budget de la DSI peut être complexe sans être compliqué, puissant sans être chronophage. C'est cette conviction qui nous a poussés à développer Abraxio, le seul outil qui réunit les quatre composantes du management d'une DSI (budgets, projets, équipes, fournisseurs) au sein d'une plateforme unique et dédiée.

Notre expertise émane de nos années passées en tant que DSI, et s'enrichit de nos échanges quotidiens avec des dizaines de DSI. Forts de cette expérience, nous avons souhaité rassembler et partager dans ce guide des conseils méthodologiques, des bonnes pratiques, et des témoignages concrets pour faciliter l'élaboration et le pilotage budgétaire de la DSI.

Car une chose est certaine : quelle que soit la taille de la DSI ou son secteur d'activité, les responsables informatiques partagent les mêmes écueils mais aussi les mêmes ambitions. Il est alors toujours bénéfique de prendre du recul pour ouvrir de nouvelles perspectives sur le pilotage budgétaire.

Nous espérons que ce livre blanc sera un outil utile pour tous ceux qui sont directement ou indirectement responsables du budget au sein de leur direction informatique, ou qui aspirent à le devenir.

Bonne lecture.

**L'équipe Abraxio.**

# Sommaire

 Ce PDF est cliquable

<b>Introduction</b>	p.2
<b>Chapitre 1 : Comprendre les spécificités du budget de la DSI</b>	p.4
1. Budget de la DSI : de quoi parle t-on ?	p.5
2. Un budget de la DSI aux multiples facettes	p.7
<i>Schéma : Les acteurs du budget de la DSI : qui fait quoi ?</i>	p.8
<i>Expertise : Opex/Capex, quelles différences pour le budget de la DSI ?</i>	p.9
<b>Chapitre 2 : Élaborer le budget de la DSI : comment s’y prendre ?</b>	p.10
1. La méthode en 5 étapes pour construire son budget	p.11
<i>Schéma : Le calendrier d’élaboration du budget de la DSI : un exercice au long cours</i>	p.11
2. Cinq conseils pour construire son budget DSI	p.15
<i>Expertise : Le 1<sup>er</sup> budget de DSI après une prise de poste</i>	p.17
<b>Chapitre 3 : Gérer au quotidien le budget de la DSI</b>	p.18
1. L’enjeu : Réussir l’alignement du prévisionnel avec le budget final	p.19
2. Un plan d’actions en 4 points pour bien gérer le budget de la DSI	p.19
<i>Expertise : À chaque taille de DSI son modèle d’organisation</i>	p.22
<b>Chapitre 4 : Comment optimiser son budget DSI ?</b>	p.23
1. Optimiser l’utilisation du budget de la DSI	p.24
<i>Schéma : 3 dimensions à combiner pour suivre et analyser le budget et les dépenses DSI</i>	p.25
2. Optimiser le budget d’investissement de la DSI	p.26
<i>Expertise : Arbitrer pour optimiser le budget, mais pas tout seul !</i>	p.27
<b>Chapitre 5 : Communiquer le budget de la DSI</b>	p.28
1. De l’importance «toute simple» de communiquer	p.29
2. Des cibles variées pour le budget de la DSI	p.29
3. Que communiquer ? Construire de bons reportings et soigner ses supports de présentation	p.31
<i>Expertise : Pas de communication sans évoquer la stratégie et les bénéfices escomptés et obtenus</i>	p.32
<b>Chapitre 6 : Excel ou outil dédié, comment piloter son budget de DSI ?</b>	p.33
1. Pourquoi Excel est-il la « bête noire » de tous les DSI ?	p.34
<i>Schéma : Avec ou sans Excel ?</i>	p.35
2. Comment choisir son outil de pilotage budgétaire pour la DSI ?	p.36
<b>Glossaire</b>	p.37
<b>Conclusion</b>	p.38

# 1. Comprendre les spécificités du budget de la DSI

Pourquoi la question de la gestion budgétaire de la DSI est-elle si épineuse ? Dans une organisation, tous les départements disposent en théorie d'un budget qui leur donne les moyens de mettre en œuvre leur stratégie, sous le cadrage et la supervision de la Direction financière. Le budget IT est l'objet de beaucoup plus d'attentions et d'opinions : coûteux, compliqué, opaque d'un côté ; complexe, fastidieux, chronophage, de l'autre... Quelles en sont les raisons ?



## Dans ce chapitre

- 1. Budget de la DSI : de quoi parle t-on ?*
  - 2. Un budget de la DSI aux multiples facettes*
- Schéma : Les acteurs du budget de la DSI*
- Expertise : Opex/Capex quelles différences pour le budget de la DSI ?*

# 1. Budget de la DSI : de quoi parle-t-on ?

## À quoi sert le budget de la DSI ?

Le budget de la DSI est une enveloppe budgétaire globale qui doit permettre de répondre :

- au maintien en condition opérationnelle du SI en place ;
- aux évolutions guidées par les grandes orientations de la stratégie de l'entreprise ;
- plus concrètement, à la stratégie SI, souvent pluriannuelle, fréquemment établie dans le cadre d'un schéma directeur.

## Budget de la DSI ou budget IT ?

L'informatique coûte cher. Voilà une idée encore largement répandue, d'autant plus nocive qu'elle conforte la représentation de la DSI comme un centre de coût.

Au-delà du nécessaire effort pour présenter sa DSI comme un centre de profit (et la communication du budget y est pour beaucoup, cf. chapitre 5), il faut noter que le DSI n'a pas toujours la maîtrise et la responsabilité de l'ensemble du budget informatique d'une organisation.

Une part parfois non négligeable du budget global alloué à l'IT se fait en marge voire en dehors de la DSI (cas notamment du *shadow IT*).

L'évaluation de la part du budget IT qui échappe au contrôle de la DSI est d'ailleurs intéressante pour se faire une idée du positionnement de la Direction informatique au sein de l'organisation.

## Quelles spécificités ?

Compte tenu du fonctionnement structurel de la DSI, et du rôle croissant joué par les systèmes d'information dans la bonne marche et la transformation des organisations (rôle accéléré par la digitalisation des métiers et processus), le budget de la DSI comporte de vraies spécificités :

- Poids des dépenses IT et notamment des investissements qui « pèse lourd » dans le budget global des entreprises.
- Multitude de fournisseurs et lignes d'achat avec des modalités contractuelles spécifiques.
- Distinction essentielle des projets de **build** et des activités de **run**.
- Temporalité des projets gérés bien distincte de celle des budgets annuels, souvent beaucoup plus longue.
- Qualification spécifique des natures de dépense avec des référentiels parfois techniques.

Toutes ces raisons expliquent pourquoi le suivi budgétaire de la DSI est un sujet crucial, centre de nombreuses attentions. **Les volumes en jeu font que le DSI n'a pas le droit à l'erreur et se doit d'être très vigilant sur son pilotage budgétaire.**

**Toutes les définitions sont à retrouver dans le glossaire à la fin du livre blanc.**



**Build** : regroupe l'ensemble des projets ayant pour finalité la construction ou l'évolution du Système d'Information (SI) ou de l'organisation, notamment par le développement de logiciels, la mise en place d'infrastructures informatiques, ou la création de nouveaux processus opérationnels.

**Run** : désigne le fonctionnement récurrent du SI et de la DSI, que l'on va reconduire d'année en année. Ces activités comprennent la gestion opérationnelle continue du SI, y compris l'hébergement, la maintenance, la surveillance, la sécurité, la gestion des incidents, la gestion des niveaux de service, et autres activités visant à assurer la stabilité, la performance et la disponibilité des systèmes informatiques de l'organisation.

# PAROLES DE DSI

## Centralisation et visibilité, besoins clés des DSI



**Sandrine Charpentier**

DSI de Nutrisens

« Avant Abraxio, je manageais mon activité un peu comme tout le monde, à base d'Excel. Et donc avec des frustrations : Pour le budget, j'avais fini par mettre au point un mode de fonctionnement qui tournait, sans pour autant être pleinement satisfaite car je perdais **la visibilité sur le budget** une fois la facture partie à la comptabilité. »



**Maxime Baudry**

DSI des CCI Bretagne, Centre  
Val de Loire et Pays de Loire

« 18 territoires donc autant de « business units » à organiser et synchroniser... Avec Abraxio nous avons construit un modèle puissant et souple qui répond très précisément à nos **enjeux de répartition des masses budgétaires**. Même la comptabilité et le contrôle de gestion en demandent l'accès car ils ont vu le potentiel que l'on peut extraire de l'outil, la qualité et la précision des données.



**Claude Carvalho**

DSIT de Galian

« Grâce à Abraxio, j'ai pu intégrer dans une solution unique une gestion budgétaire jusqu'alors éclatée dans plusieurs fichiers Excel, sans compter le propre outil du Contrôle de gestion qui suivait les amortissements et les immobilisations... Tout cela était trop dispersé. Abraxio m'a permis de **tout centraliser et surtout de reprendre la main**. Je gère mes budgets avec beaucoup plus de finesse qu'auparavant, et donc avec une meilleure **maitrise des coûts**. »



**Denis Lugagne Delpon**

DSI d'Asmodee

« Dans un groupe en très forte croissance comme le nôtre, la DSI mène énormément de projets de front. On a d'autant plus besoin de visibilité sur l'ensemble, ce qui implique de **centraliser nos sources d'information** : budget, facturation, avancement de chaque projet. S'ajoute à cela un environnement multi-entité, qui nécessite de pouvoir **gérer des recoupements et notamment des refacturations** par société. Et corollaire de cette forte orientation projets : **on gère un volume important de factures** – plus d'une centaine par mois. Avant Abraxio, il fallait les suivre et les imputer tant bien que mal dans Excel, c'était un peu « l'horreur ».



> **Retrouvez nos cas clients**  
[abraxio.com/clients](https://abraxio.com/clients)

# 2. Un budget de la DSI aux multiples facettes

Qu'il s'agisse de son découpage ou de sa présentation, il existe plusieurs façons d'organiser le budget de la DSI. Toutes ont leur justification et leur pertinence. Le DSI doit fréquemment naviguer de l'une à l'autre, ce qui peut accroître la complexité de son pilotage.

## 1. LE budget ou LES budgets ?

Lorsque l'on évoque le budget de « LA » DSI, on parle du budget de la Direction dans son ensemble en tant que département de l'entreprise. Mais il faut garder en tête que celui-ci se décompose en « sous-budgets » multiples :

- › budget de **fonctionnement**, qui agrège toutes les activités dites « de run » ;
- › budget des **projets**, souvent gérés de façon unitaire (build) ;
- › budgets **transverses**.

Envie de vous faire accompagner dans l'élaboration de votre budget ?

> **Contactez un expert Abraxio**

## 2. Budget d'engagement ou P&L ?

Chaque direction de l'entreprise se conforme généralement aux matrices développées par la DAF et le contrôle de gestion. **La nature du pilotage financier** pratiqué dans l'organisation donne le ton du budget géré par le DSI. Ce choix est très structurant :

- › **Classiquement, le budget est analysé en vue cash-out (ou d'engagement)**. Cette vue orientée trésorerie suffit à grand nombre de directions informatiques. Tous les flux de trésorerie, qu'il s'agisse de dépenses courantes (dites opex) ou d'investissements (capex), sont pilotés comme des coûts « décaissés ». Dans ce modèle, on n'intègre pas les dotations aux amortissements. On suit « seulement » les commandes et factures passées pour l'exercice.
- › **Certaines directions financières pilotent leur budget en vue P&L (pour « Profit & Loss »)**. C'est une vue économique adossée au compte de résultat. On intègre alors des amortissements pour lisser dans le temps les investissements, ainsi que des reports de charge ou provisions. Pour dialoguer avec les DAF sur un pied d'égalité et exploiter des données comparables, certaines directions informatiques vont faire ce choix de piloter leur budget en P&L, avec les dotations et les charges constatées d'avance notamment.
- › **Les organisations et administrations publiques** intègrent d'autres spécificités pour être conformes aux règles de la comptabilité publique.

Il est essentiel que le DSI définisse très en amont ses objectifs de pilotage budgétaire pour décider du modèle de budget dont il entend assurer la gestion, de manière à le piloter avec les outils et méthodes appropriés. Selon les besoins et la stratégie poursuivie, il pourra être intéressant qu'il navigue en parfaite agilité entre ces deux vues qui n'offrent pas les mêmes clés de lecture.



**P&L** : «P&L» signifie «Profit and Loss» en anglais, ce qui équivaut en français à «compte de résultat». Le budget P&L est un plan financier qui prévoit les revenus, les dépenses et les profits (bénéfices) ou pertes attendus sur une période donnée (résultat net).

**Cash-out** : vue budgétaire qui représente la projection des sorties de trésorerie ou des dépenses prévues par une organisation sur une période donnée, généralement sur une base mensuelle, trimestrielle ou annuelle.

# Les acteurs du budget de la DSI : qui fait quoi ?

La préparation, la gestion et l'analyse du budget de la DSI font intervenir de **multiples acteurs**.

## Les acteurs de la DSI

## Les acteurs de la Direction financière



# Opex/Capex, quelles différences pour le budget de la DSI ?

Focus

Les **OPEX** et **CAPEX** sont 2 notions comptables indispensables à la gestion financière de toutes les entreprises ; elles catégorisent les dépenses entre exploitation (Opex) et investissement (Capex).

Leur équilibre est analysé de près par les Directions financières, car la maximisation du compte de résultat (Présentation de résultats positifs, besoins de trésorerie, analyse de la structure des coûts) dépend de la capacité à immobiliser fortement ou non un certain nombre de dépenses.

Côté DSI, ce pilotage entre Opex et Capex ne devrait pas rentrer en ligne de compte dans l'orientation des décisions d'achat. Et pourtant, dans sa position de Directeur, partie prenante de la stratégie et du résultat de son entreprise, le CIO doit prendre en considération l'impact financier de la dépense IT.



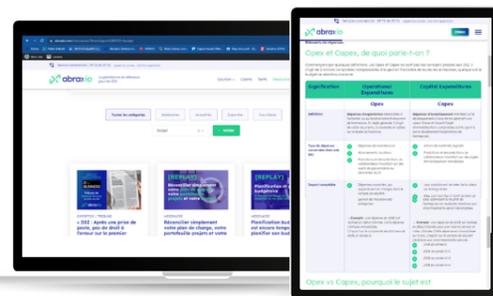
**Opex** : Dépenses d'exploitation nécessaires à l'entretien ou au fonctionnement récurrent de l'entreprise. En règle générale, il s'agit de coûts récurrents, consommés et soldés sur la durée de l'exercice. Par exemple dans une DSI : Dépenses de maintenance, Abonnements, locations, Prestations et rémunérations de collaborateurs travaillant sur des sujets de gouvernance ou d'entretien du SI.

**Capex** : Dépenses d'investissement orientées sur le développement à long terme générant une valeur future et faisant l'objet d'immobilisations comptables (actifs ayant à servir durablement l'exploitation de l'entreprise). Par exemple dans une DSI : Achats de matériels, logiciels, Prestations et rémunérations de collaborateurs travaillant sur des sujets d'investissement immobilisés.

Plusieurs **niveaux d'implications** sont observables chez les DSI :

- Participer simplement à l'identification des dépenses immobilisables (mais pas à leur impact chiffré).
- Se conformer à un cadrage « macro » avec un objectif de budget P&L intégrant les Opex et les Dotations aux amortissements. Pour ce faire, le DSI doit déterminer finement la catégorie et la nature de chaque achat pour identifier ce qui relève de l'exploitation ou de l'investissement, le suivre dans le temps et en faire des reporting ; il doit donc mettre en place des clés d'analyse assez fines de son budget.
- Être proactif sur la question des Opex/Capex en nouant un dialogue étroit avec le DAF. C'est l'approche la plus intéressante car elle conforte la position de la DSI comme centre de valeur. Dans cette optique, le DSI pourra notamment :

- 🕒 **Expliquer les tendances de fond du marché**, en tant que « sachant » : par exemple, valoriser l'impact positif des modèles Cloud et Saas et plus globalement de toutes les approches « *as a service* » sur l'efficacité opérationnelle.
- 🕒 **Dialoguer sur la création de valeur** : si on conserve l'exemple du cloud : son développement a certes progressivement inversé le ratio Capex/Opex sur les dépenses IT, mais il induit un pilotage plus flexible du budget, car orienté à l'usage. Un discours qui devient donc audible pour une direction financière.
- 🕒 **Co-construire des solutions** pour contenir l'impact de ces évolutions ; par exemple, en suggérant de planifier et lotir dans le temps les transitions technologiques pour en lisser les impacts et mieux maîtriser la trajectoire financière.
- 🕒 **Présenter son budget pour faciliter les arbitrages** en distinguant les dépenses Opex et Capex.



> Article complet  
sur [abraxio.com](https://www.abraxio.com)

# 2. Élaborer le budget de la DSI : comment s'y prendre ?

Le budget d'une DSI est « vivant » et sa construction est un processus au long cours. Avec des périodes plus ou moins intenses, il est presque un fil rouge dans l'activité du DSI et de son équipe. Pour fluidifier sa préparation, il est recommandé d'avancer méthodiquement, étape par étape. Et de suivre quelques conseils issus de l'expérience éprouvée de DSI.



## Dans ce chapitre

**1. La méthode en 5 étapes pour construire son budget**

*Schéma : Le calendrier d'élaboration du budget de la DSI : un exercice au long cours*

**2. Cinq conseils pour construire son budget DSI**

*Expertise : Le 1<sup>er</sup> budget de DSI après une prise de poste, un cas particulier à bien appréhender*

# 1. La méthode en 5 étapes pour construire son budget

## 1. La préparation en amont

Comme toute Direction, la DSI se voit allouer un budget avec en règle générale, une marge d'évolution par rapport à l'exercice N-1 (à la hausse ou à la baisse). Le nouveau budget s'élabore – dans le cadre de cette enveloppe – en capitalisant sur celui de l'année en cours, voire de l'année précédente.

**L'analyse de l'existant va donc permettre de donner des orientations au nouveau budget,** en apportant de précieuses indications pour reconduire à l'identique, amender ou dégager des pistes d'optimisations.

Dans cette étape de préparation, l'enjeu est simple : s'approprier finement le budget et bien comprendre la structure des coûts sous **différents axes d'analyse**, sans perdre de vue la finalité des dépenses ou investissements menés jusqu'alors.

### Exemples d'axes d'analyse du budget

- Typologie des dépenses entre build / run / projets transverses
- Analyse des coûts Opex (dépenses de fonctionnement) et Capex (dépenses d'investissement) et évolution des amortissements
- Coûts par fournisseurs
- Impact sur les dépenses de migrations éventuelles de l'On Premise vers le Saas/Cloud
- Évaluation et bilan des abaques et des dépenses de MCO (maintien en conditions opérationnelles) par rapport à l'exercice précédent et alertes éventuelles de dépassement ou de sous-consommation
- Benchmarks avec le marché sur certaines dépenses
- Analyse des coûts par processus ou service de l'entreprise



## Le calendrier d'élaboration du budget de la DSI : un exercice au long cours

### Trimestre 1

C'est le démarrage du nouvel exercice et le moment idéal pour initier de nouveaux modes de gestion, de délégation, d'organisation, de reporting, avant que le suivi des consommations ne soit trop avancé.

### Trimestre 2

Réfléchissez aux inflexions à apporter à votre budget (mise à plat de fonctionnements, externalisations, etc.) C'est le moment idéal pour étudier les options qui intéressent votre Direction mais n'impactent pas directement les Métiers.

### Trimestre 3

La préparation budgétaire : sur la base d'une lettre de cadrage budgétaire et d'une remontée des besoins de tous vos interlocuteurs Métiers, vous élaborez progressivement la première maquette de votre budget.

### Trimestre 4

Discussions et arbitrages avec la DAF et/ou la direction générale, puis validation définitive du budget N+1 et atterrissage du budget en cours.

## 2. La reconduction du budget de fonctionnement

**Le budget de fonctionnement** regroupe, comme son nom l'indique, l'ensemble de ce qui assure le bon fonctionnement de l'outil de travail quotidien de l'organisation, autrement dit toutes les dépenses nécessaires à **l'entretien et au maintien du SI actuel en état de marche** (matériel, logiciels, abonnements télécom, renouvellement de maintenance, etc.)

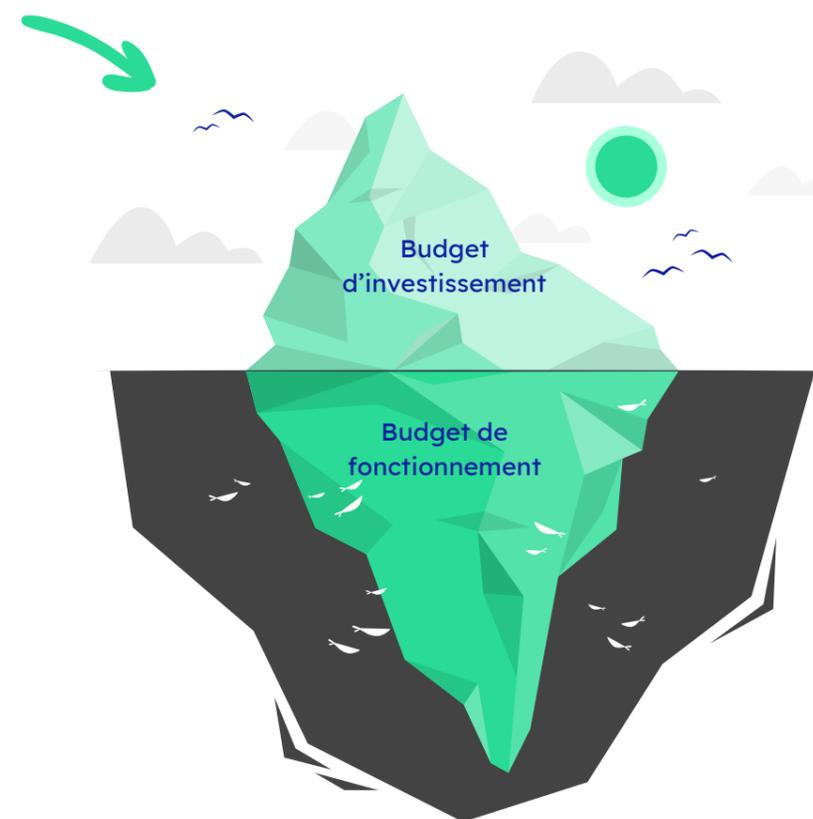
**C'est la partie immergée de l'iceberg**, et elle est colossale. Nombre de DSI rapportent que les dépenses de fonctionnement pèsent entre 50 et parfois jusqu'à 80 % du budget géré par leur Direction. Et pourtant, impossible de fermer les vannes ou de couper les cordons de la bourse en cours d'exercice. D'autant que par définition, les dépenses de fonctionnement sont généralement **consommées dès le premier usage et présentent un caractère récurrent**.

Pour construire son budget de fonctionnement, il suffit donc de partir de son budget N-1 et de le prolonger quasi à l'identique. Seuls facteurs à faire bouger : les prix unitaires et l'actualisation des inventaires et des évolutions attendues.

### Exemple d'actualisation du budget de fonctionnement :

- › Renouvellement d'un parc de PC
- › Besoin d'équiper x recrues d'une nouvelle filiale avec des postes de travail et une flotte de téléphonie mobile

Comment se faciliter la tâche ? En regroupant les nombreuses lignes budgétaires avec une organisation par portefeuille d'activités.



Les dépenses de fonctionnement pèsent entre **50 et parfois jusqu'à 80 %** du budget géré par les DSI.

### 3. L'optimisation du run en quête d'un plan d'économies sur l'existant

Sauf surprise, votre budget n'est pas extensible et au contraire vous devez le composer dans un cadre contraint. Avant de vous attaquer au Build et aux dépenses d'investissement (là où vous êtes particulièrement attendus), essayez de **dégager des marges de manœuvre pour réussir à embarquer le plus de nouveaux projets dans votre prévisionnel** de budget, et satisfaire une attente des Métiers souvent très forte.

Vous ferez du même coup la démonstration auprès de vos parties prenantes, et notamment la DAF et la Direction générale, de votre bonne gestion et de votre souci d'optimiser le budget qui vous est confié et de le dépenser à bon escient.

#### Replay webinaire

Découvrez dans ce webinaire comment planifier et piloter son budget



[> Accédez au replay](#)

Pour challenger l'existant, vous disposez de deux armes :

#### 1. les renégociations

Partez de l'analyse de vos dépenses, établie lors de la phase de préparation, et cherchez à détecter les optimisations possibles. Mettez sur différentes hypothèses, chiffrez les marges attendues, et voyez quels chantiers il est pertinent d'initier en priorité.

##### Exemples :

- Qui sont vos fournisseurs ? Lesquels représentent les principaux postes de dépense, certains sont-ils redondants ?
- Pouvez-vous en réduire le nombre et massifier certaines dépenses ?
- Quid de renégocier certaines prestations par rapport aux benchmarks établis du marché, etc. ?

#### 2. les décommissionnements

Il s'agit d'**identifier les logiciels qui tombent en déshérence ou n'apportent pas un service rendu suffisant** et qui pourraient être arrêtés ou transférés pour réaliser des économies.

Comme le nombre d'applications explose, il est salvateur de faire régulièrement le point sur leur vocation respective, le nombre de licences attribuées au regard de l'utilisation réelle, leur coût de TMA, leur obsolescence potentielle, etc.

Le décommissionnement permet ainsi de **rationaliser le parc applicatif**, avec des effets induits intéressants pour le budget, qu'il s'agisse des dépenses de maintenance, de support, de stockage/serveurs, montées de version, etc.

Outre son intérêt pour **maintenir un SI vivant**, cette démarche permet d'initier une cartographie des applications actives dans l'organisation et d'associer à cet inventaire un coût pour chaque logiciel. Une bonne façon de s'interroger sur la **valeur des applications**, qui peut permettre de prioriser les actions à initier.

## 4. La mise à jour du budget des projets en cours

Votre portefeuille projets ne démarre pas avec une nouvelle page blanche chaque 1<sup>er</sup> janvier.

**Nombre de projets sont pluriannuels ou à cheval sur plusieurs exercices**, donc déjà lancés. Ils vont donc impacter votre budget à venir. Problème : les budgets des projets sont souvent gérés indépendamment de votre budget global de direction ; et la réalité de l'avancement est rarement alignée avec le prévisionnel de départ : décalages de planning, aléas qui impactent les ressources nécessaires donc les coûts, ... sont fréquents.

Il est donc essentiel de réconcilier en **temps réel le budget courant de votre projet** avec celui de l'exercice : où en est-on réellement du consommé, est-on aligné par rapport au planning et au budget initiaux, y a-t-il des décalages, des risques de dérives ? Toutes ces évolutions par rapport au prévisionnel doivent être prises en compte pour être reportées dans le nouveau budget.



## 5. L'intégration des nouveaux projets

C'est la dernière étape : établir l'impact budgétaire des nouveaux projets. Une phase cruciale et attendue car au **croisement des demandes de toutes les directions Métiers**. Elle doit se faire en suivant un processus d'arbitrage méthodique.

- Dans une 1<sup>re</sup> approche, **n'écartez rien** : recueillez toutes les demandes et faites en une analyse de valeur rapide, croisée avec des facteurs d'exécution, dont les coûts prévisionnels.
- **Commencez ensuite des macro-chiffrages** des projets apparus comme prioritaires, pour avoir une qualification plus juste de chacun, mais avec des enveloppes «grandes masses» (budget achats + nombre de jours hommes), sans vous noyer dans les détails.
- **Petit à petit, qualifiez les projets avec les métiers de manière collaborative et itérative**, précisez les chiffrages des projets prioritaires pour sécuriser vos estimations.
- Le temps du **chiffrage précis, complet et détaillé** des nouveaux projets à engager arrivera ensuite, après arbitrage final sur le nouveau portefeuille.

L'issue de la négociation sur l'enveloppe allouée aux nouveaux projets permettra d'atterrir sur le budget global de la DSI.

**À noter** : selon le fonctionnement de votre structure, cet arbitrage projets peut être décidé pendant la phase d'élaboration budgétaire, ou de manière dissociée, avec une enveloppe dédiée aux projets à arbitrer tout au long de l'année, ou des demandes d'extensions budgétaires pour chaque nouveau projet.



### En résumé



## 2. Cinq conseils pour construire son budget de DSI

### 1. Associer son équipe à la préparation budgétaire

Au-delà de vos PMO qui sont évidemment parties prenantes dans le macro-chiffrage des nouveaux projets, veillez à associer vos managers d'équipe à la réflexion globale et à la préparation du budget.

Une des clés du succès d'un budget construit « sans douleur » tient dans sa **délégation maîtrisée**.

Outre **le temps que cela va vous dégager**, c'est une façon de **garder le recul suffisant** à l'analyse et de favoriser le partage et la bonne communication des enjeux de la DSI entre et auprès de vos responsables (et de donner plus de sens au suivi budgétaire qui interviendra par la suite). Sans oublier que des regards croisés entre expertises peuvent naître de très bonnes pistes d'optimisations.

### 2. Communiquer en continu avec les Métiers

Soyez proactifs et réguliers dans vos échanges avec les autres directions de l'entreprise qui sont souvent – d'une certaine manière – vos donneurs d'ordre. Cela peut vous permettre de détecter très en amont un nouveau besoin qui demandera un fort investissement IT et d'anticiper ses conséquences.

Ce dialogue est de toute façon vertueux pour **assurer un bon fonctionnement du binôme IT/Métiers** et favoriser une compréhension réciproque des enjeux. Vos interlocuteurs n'ont peut être pas conscience qu'une grande partie de votre budget est captée par des sujets de run, ou n'imaginent pas le nombre de projets différents sur lesquels votre direction est sollicitée.

Partagez votre feuille de route, vos contraintes, échangez pour chercher des solutions, c'est la clé d'une relation fluidifiée qui peut débloquer ou tempérer bien des situations.

### 3. Parler le même langage que vos interlocuteurs Finance

L'importance du binôme DAF/DSI n'est plus à démontrer.

Son efficacité n'en sera que décuplée si les échanges avec les fonctions Finance (contrôle de gestion, DAF) sont fluides et efficaces, laissant le temps pour une **discussion à forte valeur ajoutée**.

Selon les enjeux de pilotage financier en vigueur dans votre organisation, n'hésitez pas à présenter votre budget avec une vue P&L complémentaire à la vue Cash-flow, vous pourrez ainsi aligner plus facilement votre budget et discuter des arbitrages sur les amortissements et immobilisations qui impacteront le compte de résultat.

Envie de vous faire accompagner dans l'élaboration de votre budget ?

> Contactez un expert Abraxio

## 4. Soigner la présentation du budget et préparer des scénarios alternatifs

Un budget se discute. Pour réussir cet échange, pensez d'abord à adapter votre présentation et votre discours à votre interlocuteur : soyez factuels, précis, synthétiques, visuels, pensez ROI et n'oubliez pas d'organiser votre budget autour des axes stratégiques de l'entreprise.

Évitez d'arriver avec un chemin unique tout tracé : **donner le choix est une clé de la négociation budgétaire car c'est permettre à votre interlocuteur de se positionner** et de s'impliquer à vos côtés dans la réflexion et la décision, qu'il s'agisse de revoir des priorités, d'externaliser certaines prestations, d'imaginer de nouveaux modèles économiques, etc.

Hypothèses hautes, basses ou médianes : avec de bons arguments, qui sait si les arbitrages finaux ne s'opéreront pas en faveur de votre scénario le plus ambitieux ?

## 5. Garder traces des décisions

Un budget primitif est toujours discuté, et périodiquement, il est rediscuté, ne serait-ce que pour mettre à jour les prévisions avec la réalité. Pour gagner en efficacité à chacune de ces étapes, pensez à **garder la trace des décisions prises et de leurs motivations**. Veillez à faire régulièrement des arrêtés pour comparer dans le temps plusieurs situations. Capitaliser sur le passé permet définitivement de projeter plus facilement le futur.

# PAROLES DE DSI

## Comment accélérer sa planification budgétaire



### Florent Léon

DSI de MB Aviation

« Avant, je mettais plusieurs semaines pour construire le budget de l'année ; aujourd'hui j'initialise un nouvel exercice, je récupère les données financières de l'exercice précédent et j'ai uniquement à les réviser. **Je suis passé de 3-4 semaines à 2-3 jours** »



### Arnaud Percie du Sert

DSI d'Iserba

« Courir après une multitude d'Excel divers et variés et pas à jour, pour tenter de savoir qui a dépensé quoi, ce qui est du registre de l'Opex ou du Capex, etc. Passer du temps à faire des simulations de budget pour savoir où et comment optimiser. Tenter de justifier pourquoi les équipes IT coûtent soi-disant si cher... Cela doit parler à beaucoup... Abraxio a l'avantage de simplifier incroyablement la planification budgétaire. Quatre clics suffisent pour préparer un nouvel exercice et reprendre toute la base de budget. Tout l'Opex, qui se reconduit chaque année, est instantanément prolongé. Il ne me reste alors plus qu'à me pencher sur le Build et les nouveaux sujets. Pour le dire autrement, **grâce à Abraxio, j'ai raccourci mon processus d'élaboration budgétaire de 3 mois à moins de 2 semaines.** »



> Retrouvez nos cas clients  
[abraxio.com/clients](https://abraxio.com/clients)

# Expertise : Le 1<sup>er</sup> budget de DSI après une prise de poste, un cas particulier à bien appréhender



**Samuel REVENU**  
CEO d'Abraxio, ancien DSI

**Lorsque l'on prend un nouveau poste de DSI arrive un jour le temps du 1<sup>er</sup> budget que l'on va construire et présenter soi-même. Un exercice à pas rater. Le contexte de la prise de poste est plutôt favorable : écoute des décideurs pour promouvoir des idées neuves, état de grâce idéal pour faire bouger les lignes et initier des changements, y compris d'ordre budgétaire. Le DSI nouvellement arrivé doit se saisir de cette opportunité.**

« Préparer la bonne copie ne s'improvise pas : maîtrise des données, droit d'inventaire, tactique de présentation : aucun aspect ne doit être négligé. »

Pour tirer son épingle du jeu dans cet exercice budgétaire, il faut d'abord prendre le temps nécessaire pour bien cerner le contexte de l'entreprise et son nouvel écosystème. Dans ce travail de défrichage, il ne faut négliger ni le fond, ni la forme : ne pas décrédibiliser sa copie par des approximations, et donc maîtriser parfaitement les coûts dont on « hérite ». Cela passe par un état des lieux exhaustif de l'existant, dans lequel il faudra probablement remettre de l'ordre : vérifier que la base de travail est saine ; croiser et recouper les chiffres à disposition (avec ceux de la DAF notamment). Pour viser juste et amener les bons arguments, il faut aussi maîtriser les mécanismes de pilotage financier de l'entreprise : Quelle est sa stratégie d'immobilisation ? Est-on plutôt attendu sur le cash-out ou le P&L ? Il s'agit enfin de comprendre qui est décisionnaire et quels sont les circuits de validation. Et même quel niveau de détail est attendu pour cet budget. Va-t-on tout décortiquer ligne à ligne ou se contenter de regarder les écarts dans les grandes masses ?

Il faut aussi marketer la présentation de son budget pour laisser tout à la fois une empreinte de sérieux, de maîtrise et d'ambition. Certaines astuces de présentation peuvent grandement améliorer la réception d'un budget :

- Décaler le discours en présentant le budget pour couvrir les besoins non de la DSI, mais des Métiers (qu'ils soient opérationnels ou d'évolution)
- Être pédagogique et tactique en distinguant bien le build et le run :
  - Valoriser les efforts initiés pour challenger chaque ligne de run, en baisser ou contenir les coûts.
  - Incrire habilement chaque ligne de build dans la stratégie et l'ambition de l'entreprise (innovation, croissance, maîtrise des coûts, ...),
  - Dérouler projet par projet le chiffrage du portefeuille au service des Métiers ;
  - Enfin déporter la responsabilité de la prise de décision par le Codir dans son ensemble, en favorisant les arbitrages sur la base d'éléments factuels - analyse de valeur et du ROI attendu de chaque projet.
- Ne pas oublier les projets portés par la DSI en tant que sponsor (innovation, renforcement du SI, etc.)
- Accorder un soin particulier au support de présentation, en veillant notamment à comparer les chiffres à l'année précédente.
- Tester son budget auprès du DAF ou d'un autre membre du Codir pour « prendre la température ». Outre le fait de s'assurer que le livrable est au niveau attendu, c'est une façon de se faire des alliés.
- Si tout se passe comme prévu, cet exercice du 1<sup>er</sup> budget va imprimer la marque du nouveau DSI en l'ancrant dans la réalité de sa nouvelle entreprise, et donc ouvrir la voie pour dérouler sa feuille de route.

# 3.

## Gérer au quotidien le budget de la DSI

Peut-être encore plus que dans les autres services, le budget de la direction informatique doit être géré de près. Il faut « tenir les cordons de la bourse » sur la durée, tout au long de l'exercice, pour garder le cap et maintenir les objectifs. Comment garder la maîtrise de ce budget souvent significatif ?



### Dans ce chapitre

- 1. L'enjeu : Réussir l'alignement du prévisionnel avec le budget final*
  - 2. Un plan d'actions en 4 points pour bien gérer le budget de la DSI*
- Expertise : À chaque taille de DSI son modèle d'organisation*

# 1. L'enjeu : Réussir l'alignement du prévisionnel avec le budget final

S'il n'était pas aussi complexe, on pourrait imaginer que le budget informatique – une fois validé annuellement, soit simplement monitoré « de loin », lors de quelques étapes clés, pour s'assurer dans les grandes lignes qu'il reste aligné avec le plan initial, et fasse l'objet d'un atterrissage final en fin d'année.

Une telle gestion serait hasardeuse au regard des spécificités du budget de la DSI : un important volume de dépenses, de fournisseurs et de ressources à activer, de projets différents à doter... Seul un suivi rapproché permet de ne pas perdre le fil et de garder la maîtrise de l'ensemble.

Pour le DSI et son équipe, l'enjeu va consister à ce que son **pilotage budgétaire devienne prédictif, pour que son atterrissage final soit conforme au prévisionnel.**

Ce qui va se jouer tout au long de l'exercice budgétaire, c'est la capacité du DSI à agir et arbitrer son budget au fil de l'eau pour avoir le prévisionnel le plus fiable.

## Replay webinaire

Découvrez dans ce webinaire comment réconcilier simplement votre plan de charge, votre portefeuille projets et votre budget

[> Accédez au replay](#)



# 2. Un plan d'actions en 4 points pour bien gérer le budget de la DSI

## 1. Suivre de près et régulièrement le consommé

Pour faire en sorte que le prévisionnel s'aligne avec l'atterrissage en fin d'année ou d'exercice, il faut suivre au plus près la réalité des dépenses effectuées – le consommé, par rapport à l'engagé.

Ce suivi régulier est clé pour :

- **Détecter d'éventuelles surconsommations** à un moment donné (qu'il faudra rééquilibrer, soit en réaffectant des budgets, soit en négociant des budgets complémentaires si cela le nécessite, soit – si c'est possible – en « ralentissant la voile » sur ces postes sur les mois suivants) ;
- À l'inverse, **identifier des poches de budget non consommées** qui pourront être réaffectées sur un nouveau projet, rendues ou provisionnées pour l'exercice suivant ;
- **Être en capacité de prendre des décisions rapides si le contexte le nécessite.** Prenons un cas concret : vous êtes victime d'une cyberattaque et devez immédiatement engager des dépenses de prestations externes pour stopper l'attaque et rétablir le SI.



**Conseil en plus :** suivre le consommé peut représenter une tâche administrative parfois fastidieuse de par le volume des lignes traitées. Cela impose rigueur et finesse pour réaliser les bonnes imputations (rapprochement des factures avec des bons de commande, identification des postes de budget, etc). Elle se fait bien **souvent dans de simples et nombreux tableurs Excel, mais on a beaucoup à gagner à basculer dans un logiciel de gestion budgétaire dédié** (cf. chapitre 6).

# PAROLES DE DSI

## Des bienfaits de la délégation



**Antoine Laporte**  
DSI d'Aegide-Domitys

« J'ai délégué le suivi des sous-budgets à mes responsables de domaine, ce qui favorise l'autonomisation et la responsabilisation des équipes. »



**Denis Lugagne-Delpon**  
DSI d'Asmodee

« La gestion budgétaire de la DSI - avec le suivi des facturations et des commandes - est essentielle mais relativement chronophage. Grâce à Abraxio, j'ai délégué et partagé ce pilotage administratif à chacun de mes managers, chacun dans son périmètre de responsabilité. Le temps à y consacrer est réparti entre tous et cela s'opère dans un outil unique qui permet une consolidation en temps réel. »



Pour conserver la prise de hauteur suffisante au pilotage de son budget, le DSI doit impérativement trouver les moyens de se décharger : la **délégation** est une partie de la réponse ; l'allègement de la charge de gestion **dans un outil de suivi dédié** en est une autre, avec un gain de temps et une sérénité incomparable à l'arrivée.

## 2. Mettre à jour le budget en continu pour qu'il reflète à la fois le passé et les tendances

C'est ce qui se joue à chaque **arrêté budgétaire**. Le rythme des arrêtés peut être en partie calqué sur le calendrier financier de l'entreprise. Il est généralement a minima trimestriel, en résonance avec les fameux « reforecasts », ces points parfois critiques de révisions ou renégociations au cours desquels il peut être demandé à la DSI de dégager de nouveaux leviers d'optimisation.

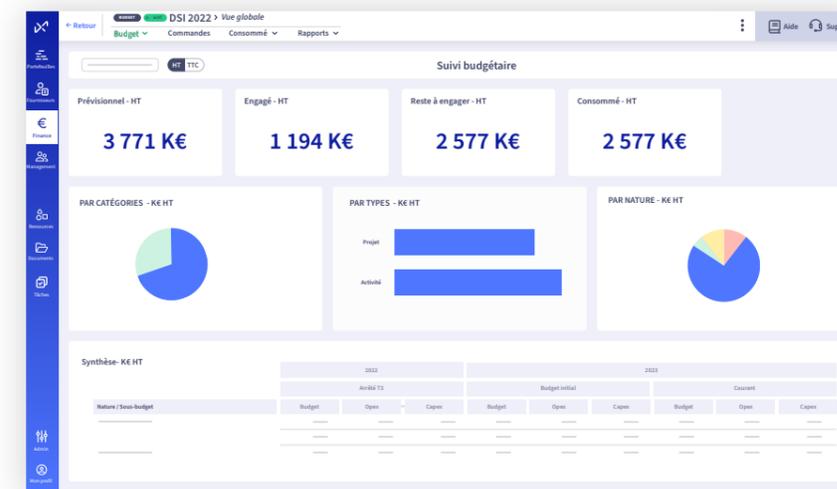
**De manière idéale, ils seront mensuels**, afin de rester au plus proche du réel et précédés d'une revue budgétaire avec les équipes de la DSI. Chaque arrêté est l'occasion d'actualiser une photo de son budget et de la valider pour redéfinir l'objectif avec un nouveau prévisionnel qui devra, au final, coïncider avec l'atterrissage.

## 3. Garder l'historique de son budget

La traçabilité est essentielle d'un exercice sur l'autre parce que l'on peut capitaliser sur le passé pour « prédire » l'avenir, mais également au cours de l'année : il faut pouvoir rester en maîtrise de l'information, expliquer les variations d'un arrêté à l'autre, challenger des options en revenant sur des plans A, B ou C précédemment imaginés, etc.

## 4. Soigner ses reportings

Le budget de la direction informatique est régulièrement présenté, décortiqué, analysé, débattu, notamment auprès de la Direction Financière et de la Direction générale. Pour des échanges à valeur ajoutée, il est important que le DSI soit en parfaite maîtrise de son budget, avec une hauteur de vue fiabilisée par la solidité de chaque donnée qu'il sera en mesure de mettre en perspective, et de faire ressortir les informations clés, percutantes ou attendues, notamment au travers de tableaux de bords visuels et de supports de présentation graphiques et parlants.



# PAROLES DE DSI

## Suivre l'avancement dans le temps pour garder le contrôle



**Damien Bongart**

DSI de l'INSA de Rennes

« **La sincérité du budget est une vraie inquiétude** : le risques de passer à côté de dérives budgétaires si des projets dérapent, les dérives de projets sur plusieurs années, mal évaluées et non répercutées sur le bon budget annuel... Pour un bon pilotage financier, la DSI a donc besoin d'une gestion pluriannuelle avec la possibilité de flécher ce qui relève du fonctionnement ou de l'investissement, et de faire le lien entre la gestion du portefeuille projet, l'arbitrage ou la priorisation en faveur de certains projets et leur impact budgétaire. »



**Béchir Salah**

RSI d'Eurea

« Je contrôle l'évolution et l'exécution de mes dépenses. Avec Abraxio, je suis en mesure d'associer mes factures avec un planning de dépenses et même de les relier à mes projets. Je peux donc **vérifier en permanence l'alignement avec le prévisionnel** et être alerté en cas de dépassement ou d'anomalie. »



**Olivier Harmant**

DSI d'Audéo

« Je travaille désormais en plus étroite collaboration avec la Direction financière, dont les collaborateurs ont accès à mes rapports et à toutes les données dont ils ont besoin pour **comparer l'exercice au fur et à mesure de son avancement, des arrêtés, reforecasts et clôtures**. Ça a eu la vertu d'énormément faciliter le partage d'information. Auparavant, avec nos fichiers Excel, on passait beaucoup de temps en réunion pour se caler et s'expliquer sur beaucoup de concepts. Abraxio a fluidifié tout cela, on gagne énormément de temps. »

> Retrouvez nos cas clients  
[abraxio.com/clients](https://abraxio.com/clients)

# Expertise : À chaque taille de DSI son modèle d'organisation pour gérer et piloter son budget



**Adrien COUSSA**  
Directeur Général d'Abraxio

**La gestion du budget au sein d'une DSI est une tâche complexe, quelle que soit la taille de la Direction informatique. Si vous dirigez une petite équipe ou une DSI mastodonte avec un CIO Office dédié composé de plusieurs collaborateurs à temps plein, l'approche pour gérer et piloter le budget de la DSI va différer ; mais une philosophie fondamentale demeure inchangée : collaboration, délégation et responsabilisation.**

## 1. Adapter le modèle d'organisation à la taille de la DSI

La taille de l'équipe joue un rôle crucial dans le choix du modèle d'organisation. Dans une petite DSI, les membres de l'équipe doivent souvent porter plusieurs casquettes et le DSI lui-même est fréquemment impliqué dans de nombreuses tâches opérationnelles. En revanche dans une grande DSI, il est d'usage de déléguer davantage de responsabilités à des équipes spécialisées et/ou à des lignes managériales plus étoffées.

Concernant le budget, le DSI est ainsi susceptible de cumuler 3 missions : gestion, pilotage et communication. Ou alors, tout en supervisant la gestion et le pilotage évidemment, il pourra prendre en charge seulement la communication, notamment dans ses reportings avec la DAF ou la Direction générale. Pour qu'il « lâche » l'amont du processus, il faut en revanche qu'il soit suffisamment en confiance sur la fiabilité et l'efficacité de la gestion et du pilotage.

## 2. Le modèle CIO Office : une inspiration pour tous

Quelle que soit la taille de la DSI, il est judicieux de s'inspirer du modèle des CIO Office. Cette entité assez nouvelle et plus répandue dans les grandes entreprises - regroupe des équipes dédiées - experts de différents domaines - qui apportent un soutien essentiel au DSI dans l'accomplissement de ses missions, en servant de courroie de transmission avec les Métiers, en orchestrant l'activité et en veillant à l'utilisation la plus efficace des ressources informatiques. Leur mission principale recouvre les questions de gouvernance et de transformation de l'organisation. Ils sont généralement naturellement tournés vers la collaboration pour travailler ensemble à la réussite de la DSI.

## 3. Pilotage au plus près, en continu, en temps réel

Quel que soit le modèle organisationnel choisi, la gestion du budget de la DSI doit être proactive. Cela signifie surveiller de près les dépenses, évaluer régulièrement les performances et ajuster le budget en fonction des besoins réels. Le pilotage en temps réel, possible si la responsabilisation et la collaboration entre les équipes est effective, permet de partager des informations pertinentes, d'anticiper les éventuels écarts budgétaires et de prendre des décisions éclairées en temps réel.

« Quelque soit la taille de leur équipe, les DSI ont tout intérêt à s'inspirer du modèle des CIO Office. »

## 4. La clé : déléguer intelligemment et collaborer efficacement

La délégation est essentielle, quelle que soit la taille de la DSI. Le fait de déléguer et de partager la charge du budget - outre le partage du temps à y consacrer, est de toute façon sain pour limiter le risque et la dépendance à concentrer la maîtrise du sujet dans les mains d'une personne unique.

En somme, bien que les modèles d'organisation puissent varier en fonction de la taille de la DSI, la philosophie de pilotage en temps réel et de délégation intelligente et maîtrisée reste constante pour garantir une gestion budgétaire efficace. En s'inspirant des meilleures pratiques, même les DSI les plus modestes peuvent mettre en place des processus efficaces qui favorisent la collaboration et la délégation, conduisant ainsi à une gestion budgétaire plus solide et à une meilleure performance globale.

# 4.

## Comment optimiser son budget DSI ?

Quand on parle gestion, comment ne pas penser optimisation ? Optimiser le budget de la DSI est un processus clé pour éviter les dérives et dégager les marges de manœuvre qui permettront d'absorber d'éventuels aléas. C'est d'autant plus nécessaire que les budgets tendent à s'agiliser de plus en plus, avec des cycles réduits. Deux leviers peuvent être activés : l'optimisation du budget déjà engagé d'un côté, et l'optimisation de l'investissement IT à venir, de l'autre.



### Dans ce chapitre

- 1. Optimiser l'utilisation du budget de la DSI**  
*Schéma : 3 dimensions à combiner pour suivre et analyser le budget et les dépenses DSI*
- 2. Optimiser le budget d'investissement de la DSI**  
*Expertise : Arbitrer pour optimiser le budget, mais pas tout seul !*

# 1. Optimiser l'utilisation du budget de la DSI

Pour optimiser le budget engagé, il est essentiel d'avoir une vue 360° de son pilotage IT pour être en capacité de dégager plus facilement des axes de travail et marges de manœuvre. Cette réflexion doit être menée presque en continu pendant l'année. Pour que le DSI soit en mesure d'y apporter des réponses à forte valeur ajoutée, il faut maîtriser tous les tenants et aboutissants du budget, avec des informations à jour, fiables et suffisamment « profondes » pour permettre de croiser les axes d'analyse pertinents.

Cette maîtrise du budget **passer par deux leviers :**

## 1. Le repérage temps réel des dérives et leviers de réduction des coûts

En temps réel dans votre budget, du plus fin au plus macro par axe d'analyse, visualisez l'avancement budgétaire, les tendances, les dépassements, les risques ou au contraire les poches d'optimisations. Faites-le en comparant votre budget courant avec votre budget initial pour mesurer les écarts et vous concentrer sur les points importants.

## PAROLES DE DSI

### Maîtriser la donnée pour piloter en agilité

  
**Arnaud Percie du Sert**  
DSI d'Iserba

« Dans une ETI, **le cycle de décision est très court** ; on ne peut pas se permettre d'attendre le reforecast trimestriel pour réviser les priorités et procéder aux arbitrages budgétaires qui s'imposent. C'est souvent dans l'heure que tout se joue et Abraxio me permet d'avoir cette **capacité d'analyse et de décision extrêmement rapide**.

Pour illustrer mon propos, lorsque le 1<sup>er</sup> confinement est arrivé, pour équiper les collaborateurs en PC portables, j'ai immédiatement pu identifier quels projets arrêter pour permettre cet investissement, en partager les impacts, la ventilation Opex/Capex... J'ai pu prendre rapidement les décisions attendues et les expliquer à ma Direction. »

  
**Béchir Salah**  
RSI d'Eurea

« Je traite un très gros volume de factures multiplié par un nombre important de fournisseurs. Il est très complexe d'avoir une vision globale du SI avec une donnée à ce point éclatée. J'avais besoin de faciliter le pilotage budgétaire de ma DSI et les échanges avec ma Direction générale au travers d'un outil qui me permette d'**adresser les bonnes questions**. Par exemple : combien coûtent les télécoms de manière globale et est-ce qu'il n'y a pas un projet de simplification ou de massification à mener pour réduire les coûts ? Est-ce qu'on ne s'éparpille pas avec trop de fournisseurs ? »

  
**Olivier Harmant**, DSI d'Audéo

« **La traçabilité des exercices est importante**. Avec Excel, les fichiers se suivent mais toute analyse rétrospective est quasi-impossible. Abraxio apporte une vision dans le temps de l'évolution du budget de la DSI et nous permet d'analyser et de comparer les exercices les uns après les autres. La capacité à mutualiser et réunir dans un outil unique le budget d'entités juridiques multiples amène également une vision synthétique de l'intégralité de son budget, et non une vue segmentée. »

## 2. Les clés de lecture pour poser un regard de DSI sur le budget

Si le budget géré par la DSI émane du cadre fixé par la direction financière ou hérité du passé, il n'est pas facile de faire émerger les solutions qui permettraient de l'optimiser, en vue de l'exercice suivant. Il est alors utile de poser un nouveau regard sur ce budget, avec un prisme de DSI, pour pouvoir en faire bouger les lignes. Parmi les clés d'analyses :

- « Toutes filiales confondues, quels sont les principaux postes de dépense ? Quels postes budgétaires semblent redondants ?
- Quelles applications ou quels logiciels pèsent le plus en coûts de licence, dépenses de TMA ou mises à jour lourdes à envisager ?
- Quels sont les plus gros fournisseurs et leurs coûts sont-ils alignés avec le benchmark du marché ?
- À quel moment intervient la reconduction d'un contrat qui pourrait être challengé ou renégocié ?
- Peut-on immobiliser certaines dépenses, basculer dans le cloud certains services sans déséquilibrer la balance Opex/Capex ?

Autrement dit, il s'agit de **croiser et faire travailler différemment les données, de varier les clés d'analyse**. Cela mettra peut-être en lumière le fait que vos marges de manœuvre sur les nouveaux projets sont entravées par le poids du run, par la mobilisation de trop de ressources sur le maintien du legacy, par l'éparpillement de fournisseurs qui pourraient être mutualisés...

En sortant du cadre strictement financier, en changeant de regard, on peut alors donner de nouvelles perspectives à son budget, « faire entendre une nouvelle musique » et dégager de nouveaux leviers d'actions bénéfiques pour l'avenir.



**ITIL** : ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*) est un ensemble de bonnes pratiques et de lignes directrices largement reconnues pour la gestion des services informatiques au sein d'une organisation. ITIL fournit un cadre de référence pour la planification, la mise en œuvre, la gestion et l'amélioration des services informatiques afin de répondre aux besoins de l'entreprise de manière efficace et efficiente.



## Axes analytiques

3 dimensions à combiner pour suivre et analyser le budget et les dépenses de la DSI :

### Par destination

autrement dit par résultat ou finalité

- Client ou organisation ou département (bénéficiaire)
- Service rendu
- Activité métier ou grande problématique de l'entreprise

### Par nature

selon le type de ressources utilisées

- Matériels
- Logiciels
- Télécoms
- Services externes
- Ressources humaines
- Frais généraux ou divers

### Par activité

en suivant le cycle de vie de l'actif ou du service, ou encore le référentiel [ITIL](#)

- Achat/acquisition
- Adaptation/paramétrage
- Exploitation et administration
- Maintenance
- Assistance
- Formation
- Recyclage

## 2. Optimiser le budget d'investissement de la DSI

On revient toujours à la même histoire : **le run doit être optimisé car il absorbe une grosse partie du budget de la DSI.** Mais l'autre levier consiste à faire en sorte que le budget consacré au build soit également **optimal et efficient pour maximiser le ROI** de ces futurs investissements.

### 1. Faciliter les arbitrages en scorant les projets

Lorsqu'on constitue le portefeuille projet de l'exercice à venir, on « prend les commandes » en faisant le tour des directions, afin d'obtenir la vision quasi exhaustive de tous les projets à initier ou prolonger.... Et de chaque budget associé. Et c'est là que le bât blesse. Car si les projets s'additionnent, la capacité à délivrer, elle, n'est pas extensible à l'infini, qu'il s'agisse de ressources ou de charges.

**Il va donc falloir arbitrer. Le scoring est une façon de le faire de la façon la plus objective possible.** L'utilité d'un projet, son bénéfice, sa contribution à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'entreprise sont évidemment un point d'entrée, mais cette Valeur attendue doit être combinée aux conditions d'exécution pressenties pour le projet, autrement dit l'effort à consentir pour le déployer. Le budget (mais aussi l'évaluation de la Faisabilité, du Risque, de la Complexité... ) rentrent alors en ligne de compte.

Le scoring des projets n'est encore pas assez pratiqué alors qu'il permet d'aboutir à des décisions plus rapides et mieux acceptées, car objectivées. C'est une vraie clé pour faire émerger les projets à plus forts potentiels et déprioriser les autres, puisque tout ne pourra de toute façon pas être traité dans l'exercice.

#### Replay webinaire

Découvrez dans ce webinaire comment arbitrer vos projets sans fâcher.

[> Accédez au replay](#)

### 2. Travailler et proposer plusieurs scénarios pour convaincre

Le monde n'est pas binaire et il peut exister plusieurs voies pour un budget. Dans les instances d'arbitrage budgétaire, on peut faire bouger les lignes mais la DAF et la DG ne signent pas de chèques en blanc. Travailler des scénarios alternatifs va alors permettre d'**enrichir les discussions à venir avec la Direction financière et la Direction générale** et contribuer à positionner le DSI comme un véritable *business partner* proactif, apporteur de propositions et de solutions. À lui de faire la démonstration chiffrée qu'une autre voie est possible, qu'investir dans une refonte ou dans un scénario plus ambitieux peut permettre de dégager des marges de manœuvre pour un autre sujet, par exemple, ou créer davantage de valeur.

**[REPLAY]**  
Arbitrage des projets : comment choisir (sans fâcher) ?



## **Expertise** : Arbitrer pour optimiser le budget, mais pas tout seul !



**Nicolas ROBERT**  
Directeur du Customer  
Success d'Abraxio

**Le postulat de départ est simple : ce n'est pas au DSI seul qu'incombe la responsabilité de décider de ce qui sera engagé ou non dans le budget de son prochain exercice. Les projets qu'il conduit sont au service de la stratégie d'entreprise, donc des Métiers, ou inversement. Il faut donc s'aligner sur les priorités, se mettre d'accord, et l'assumer.**

« Cultiver une relation de proximité avec les Métiers est primordial. En écoutant attentivement les points de vue de tous les acteurs et en favorisant un dialogue ouvert, une décision collégiale pourra être prise, favorisant l'allocation optimale du budget de la DSI. »

Or on ne se comprend pas quand on ne se parle pas ! Je suggère donc de profiter de chaque occasion d'échange avec les Métiers pour partager les enjeux de votre budget : rappeler que la DSI gère non seulement de nouveaux projets, mais aussi des projets en cours et des activités de fonctionnement qui mobilisent une grande partie de vos ressources. Souligner que les budgets alloués ne sont pas illimités et qu'il faudra inévitablement prioriser, différer, choisir... donc renoncer, et que cette responsabilité est partagée.

Evidemment, l'arbitrage des projets doit aussi être réaliste, en adéquation avec le budget et la capacité jours/homme disponible, excluant ceux déjà alloués aux activités (run) et à la finalisation des projets déjà engagés. L'interfaçage temps réel de vos ressources et budgets, telle que rendue possible par Abraxio, vous permettra ainsi de simuler vos budgets en fonction d'hypothèses réalistes.

Tout le processus de scoring doit permettre de présenter les projets candidats avec des données factuelles pertinentes, partagées et objectives. Le scoring aidera à filtrer rapidement les projets à engager, afin de concentrer les échanges sur les projets plus tangents, déjà pré-priorisés.

**Envie de vous faire accompagner dans l'élaboration de votre budget ?**

**> Contactez un expert Abraxio**

# 5. Communiquer le budget de la DSI

La communication du budget de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) n'est pas une simple formalité. C'est un acte stratégique qui repose sur des bases solides. Lorsqu'elle est bien menée, outre le fait d'obtenir le soutien nécessaire pour la réalisation des objectifs, elle peut contribuer à transformer la perception de la DSI au sein de l'organisation et favoriser la compréhension de ses enjeux budgétaires et financiers.



## Dans ce chapitre

- 1. De l'importance «toute simple» de communiquer*
  - 2. Des cibles variées pour le budget de la DSI*
  - 3. Que communiquer ? Construire de bons reportings et soigner ses supports de présentation*
- Expertise : Pas de communication sans parler stratégie et bénéfices escomptés et obtenus*

# 1. De l'importance « toute simple » de communiquer

Sans même parler de budget, la communication qu'elle soit interne ou externe, repose sur des objectifs fondamentaux simples : **faire connaître, faire comprendre, faire adhérer, faire agir**. Cela signifie qu'il ne suffit pas de présenter des chiffres, mais aussi de **raconter une histoire qui soit claire et convaincante car alignée** sur la stratégie de la DSI et de l'organisation.

Cette démarche de communication ne peut être que vertueuse, particulièrement pour les DSI qui souffrent parfois d'une image « tiède » voire peu valorisée. Elle est essentielle pour infléchir son positionnement (dans une logique de marketing de la DSI).

**Communiquer sur son budget, c'est donc saisir l'opportunité de faire œuvre de transparence et de pédagogie pour créer un climat de confiance au sein de l'organisation, favoriser la compréhension et le soutien de la part des parties prenantes.** Lorsqu'elles comprennent les tenants et aboutissants du budget de la DSI, elles sont plus enclines à le soutenir et à collaborer de manière constructive.

Envie de vous faire accompagner dans l'élaboration de votre budget ?

> Contactez un expert Abraxio

# 2. Des cibles variées pour le budget de la DSI



La communication budgétaire ne se limite pas à un public interne restreint. Elle doit toucher différentes cibles au sein de l'organisation :

**Interne de la DSI** : Le budget est l'affaire de tous, et il est essentiel de montrer que chaque membre de l'équipe, même s'il n'est pas spécifiquement en charge du budget, est concerné par la gestion responsable des ressources. Sensibilisez votre équipe à l'importance de l'optimisation des dépenses, des économies réalisables, de l'efficacité de l'allocation des ressources, de la (re)négociation.

**Les Métiers** : Les Directions Métiers ont parfois une perception biaisée du budget de la DSI, souvent par méconnaissance de sa composition et de ses contraintes. Partagez vos enjeux, à chaque occasion ; expliquez vos impératifs (en vous mettant à leur place, en adaptant votre discours), et valorisez leur contribution aux projets informatiques qui soutiennent leurs activités.

**La DAF et le Contrôle de Gestion** : Collaborez étroitement avec la Direction Administrative et Financière pour aligner les objectifs financiers et les processus budgétaires de l'organisation avec ceux de votre DSI. Soyez à l'écoute, réciproquement, de vos attentes, de vos objectifs.

**La Direction Générale** : Communiquez avec la Direction Générale pour obtenir son soutien et son engagement en matière de budget. Développez une communication stratégique pour aligner la DSI sur les objectifs globaux de l'entreprise. Rassurez sur votre bonne gestion, montrez et démontrez votre sens des responsabilités et votre vision « haute » du budget de la DSI. Si vous arrivez à démontrer que l'investissement se fait dans les secteurs les plus critiques ou en phase avec la stratégie de l'entreprise, vous aurez accompli une bonne partie du chemin.

## Replay webinaire

Découvrez dans ce webinaire comment construire le plan de communication de la DSI



> Accédez au replay

# PAROLES DE DSI

Une communication visuelle et factuelle pour renforcer la relation avec la Direction générale

**Yohann Burgan**

DSI de RCF

« Abraxio a été un outil de communication extraordinaire vis-à-vis de mon DG qui a trouvé la plateforme formidable. Je me souviens d'un cas précis où **j'ai pu m'appuyer sur les différents tableaux de bord – vue globale, vue sous-budgets, vue axes analytiques et vue enjeux métiers, pour expliquer très précisément un dérapage budgétaire et remonter les différentes prises de décision expliquant la situation.** »

**Claude Carvalho**

DSI de Galian

« Avec des visualisations et des reporting plus avancés que dans Excel, j'obtiens un meilleur dialogue avec la DG et le contrôle de gestion. Abandonner Excel au profit d'Abraxio, c'est gagner du temps, et surtout apporter de la valeur ajoutée et une **meilleure image de la DSI vis-à-vis du DG ou du contrôle de gestion car on fait facilement la démonstration de la maîtrise de son budget.** »

> Retrouvez nos cas clients  
[abraxio.com/clients](http://abraxio.com/clients)

### 3. Que communiquer ? Construire de bons reportings et soigner ses supports de présentation

La communication du budget de la DSI exige une présentation claire et convaincante. Ce n'est pas parce que vous maîtrisez votre budget dans sa complexité sur le bout des doigts que vous pouvez le partager en l'état à vos interlocuteurs. Bien au contraire : Il est essentiel de traduire les chiffres en une histoire compréhensible et convaincante.

Dans la somme de chiffres, de lignes, d'indicateurs à votre disposition, il va donc falloir **trier et travailler l'information pour la rendre accessible**. C'est tout l'enjeu des reportings, qui doivent vous servir comme de véritables outils de pilotage, d'aide à la décision et de gouvernance.

#### Quelques conseils :

- Utilisez pour cela des **tableaux de bord** pour donner des ordres de grandeur, mettre en perspective les chiffres, et permettre des comparaisons avec d'autres périodes ou secteurs similaires.
- Donnez des **équivalences et des illustrations** pour faciliter la compréhension.
- Utilisez des **représentations** visuelles, telles que des graphiques, pour rendre les données plus accessibles.
- Ne vous contentez pas de diffuser vos supports : appuyez vous sur les **bonnes instances** de communication telles que les réunions et les comités pour présenter votre budget : vous aurez une capacité de conviction décuplée, et vous serez à même de sentir en direct la bonne réception de votre message et d'ajuster votre discours si besoin.
- N'oubliez jamais d'**adapter votre discours en fonction du public cible** et de ses besoins spécifiques. Pour ce faire, mettez-vous à sa place : qu'a-t-il besoin d'entendre ? Qu'est-il en mesure de comprendre ?

En conclusion, la communication est un élément clé du process budgétaire de la DSI. Elle agira positivement sur la transformation de la perception de la DSI au sein de l'organisation.

Elle ne doit donc pas être négligée, et sera d'autant plus efficace si elle repose sur les bases « de bon sens » de toute communication, en n'omettant aucune cible : sensibilisation interne, « pédagogie » auprès des Métiers, et collaboration étroite avec la DAF et la Direction Générale.

En adoptant un discours stratégique mais clair et accessible, et en soignant vos supports de communication, vous favoriserez la compréhension et l'adhésion de toutes les parties prenantes, créant ainsi un environnement propice à la réussite de la DSI.

#### Quels indicateurs de performance suivre dans le «tableau de bord financier de la DSI» ?

- Budget informatique par nature de dépense, destination, métier, domaine...
- Évolution du budget
- Evolution des coûts par rapport à l'évolution des coûts métiers
- TCO par poste de travail, principales applications, TJM (Taux journalier moyen), distinction run/build
- Estimation de la valeur apportée par domaine : infrastructure, applications, services utilisateurs (productivité individuelle), métier et domaine fonctionnel (performance des processus), nouveaux services et accroissement du volume d'affaires de l'entreprise

Pour un tableau de de bord prospectif, on fera la distinction entre le niveau de performance actuel et le niveau souhaité. Pour une approche encore plus fine qui vise un pilotage homogène par « services » de la DSI, on déclinera ces mêmes indicateurs aux différentes équipes : études et développements, exploitation ou services utilisateurs par exemple.

Source : Les tableaux de bord de la DSI

# Expertise : Pas de communication du budget sans parler stratégie et bénéfices escomptés et obtenus



**Émilie CHANUSSOT**  
Directrice Communication  
d'Abraxio

Lorsque vous communiquez votre budget, il est impératif de garder à l'esprit deux éléments essentiels : la stratégie à moyen et long terme de la DSI et de l'organisation dans son ensemble, ainsi que la valorisation des bénéfices induits par les investissements consentis.

**Aligner avec la Stratégie** : Ne perdez jamais de vue que le budget de la DSI est le reflet de la stratégie de l'entreprise. Assurez-vous de mettre en évidence comment chaque élément du budget contribue à la réalisation des objectifs à long terme de la DSI et de l'organisation. Cela permettra de donner un sens et une direction claire à vos chiffres. Vous les ferez parler pour qu'ils racontent une histoire cohérente et orientée vers l'avenir.

« Parler de ce que cela va rapporter avant de ce que cela va coûter : la mise en avant de l'opportunité est une stratégie puissante pour convaincre son auditoire. »

**De Centre de Coût à Créateur de Valeur** : Pour échapper à la perception traditionnelle et clairement réductrice de la DSI comme un simple centre de coût, concentrez-vous sur la valorisation des bénéfices et des recettes que les investissements informatiques apporteront à l'organisation. Rappelez que la DSI est au service des Métiers : chaque projet informatique devrait ainsi être perçu non comme une dépense, mais comme un catalyseur de changement positif. Pour ce faire, établissez une corrélation claire entre les activités et projets informatiques, et leurs impacts sur les budgets et ressources des Métiers.

Ainsi, les investissements informatiques ne sont pas des coûts isolés, mais bien des opportunités de créer de la valeur pour l'entreprise. Pour chaque projet confié à votre DSI, travaillez avec les Métiers pour identifier les revenus supplémentaires potentiels, les économies de coûts, et les avantages qualitatifs tels que l'amélioration de l'efficacité opérationnelle. Mettez-les en perspective par rapport aux coûts informatiques associés à ses nouvelles applications ou services.

En adoptant cette approche transversale qui dépasse la vision traditionnelle de la DSI comme fonction support et reconnaît les interactions entre la DSI et les Métiers, vous mettrez en évidence les synergies entre la DSI et les autres départements. Vous ferez comprendre que les ressources investies dans l'informatique doivent être considérées comme un investissement dans la performance globale de l'organisation, avec des retours positifs sur l'efficacité opérationnelle, les revenus et la compétitivité globale.

En intégrant ces principes dans la communication de votre budget, vous appuierez la vision du budget de la DSI comme un instrument stratégique qui soutient le développement, l'efficacité ou encore l'innovation au sein de votre organisation ; autrement dit sa performance. Au final, pensez votre budget de DSI non comme une simple série de chiffres, mais comme le carburant qui propulse votre organisation vers un avenir prospère et innovant.

# 6.

## Excel ou outil dédié, comment piloter son budget de DSI ?

Des lignes de tableur interminables, des onglets qui s'empilent, des tableaux croisés dynamiques qui s'additionnent, des refacturations hasardeuses... C'est le lot quotidien des DSI qui gèrent leur budget avec Excel. Une source de frustration, de stress, de perte de temps, pourtant compté dans une direction informatique. Bonne nouvelle, ça n'est plus une fatalité ; des solutions de pilotage dédiées à la DSI existent et certaines embarquent - de façon plus ou moins aboutie - la question du budget.



### Dans ce chapitre

- 1. Pourquoi Excel est-il la « bête noire » de tous les DSI ?*
  - 2. Comment choisir son outil de pilotage budgétaire pour la DSI ?*
- Schéma : Avec ou sans Excel ?*

# 1. Pourquoi Excel est-il la « bête noire des DSI ? »

- « Mais qui a encore fait sauter la formule de calcul ? »
- « Quelle est la dernière version du fichier ? »
- « On avait démarré avec quel budget en début d'année, déjà ? »
- « Tu peux me sortir le Top10 de nos dépenses en infra toutes filiales confondues ? »
- « Le budget courant n'est pas à jour ? Je dois le partager au Copil de cet après-midi ! »
- « Pour le nouvel exercice budgétaire, on repart de zéro ? »

Autant de situations qui sont familières à tout DSI habitué à gérer le budget de sa DSI au travers d'Excel. Avec un constat partagé par tous : c'est fastidieux, chronophage, rarement optimal... Quasiment tous les DSI utilisent d'ailleurs le terme d'« usine à gaz » pour désigner leurs tentatives de pilotage budgétaire sous Excel. **Les raisons sont nombreuses :**

- › **Manque de contrôle et de sécurité :** Excel permet aux utilisateurs de créer facilement des feuilles de calcul sans nécessiter de validation ou d'autorisation formelle. Cela peut entraîner un manque de contrôle sur les données et les processus, ce qui peut être problématique du point de vue de la sécurité et de la fiabilité de l'information.
- › **Risque d'erreur humaine :** Les feuilles de calcul Excel sont généralement créées et mises à jour manuellement, elles sont donc sujettes aux erreurs humaines. Une simple faute de frappe ou une formule incorrecte peut entraîner des résultats erronés, ce qui peut être préjudiciable pour les prises de décisions basées sur ces données.
- › **Difficulté dans la gestion des données à grande échelle :** Excel n'est pas conçu pour gérer de grandes quantités de données ou des processus complexes. Lorsque les organisations grandissent et que les volumes de données augmentent, Excel peut devenir inefficace et entraîner des problèmes de performances.
- › **Manque de traçabilité et de gouvernance :** Avec Excel, il peut être difficile de suivre les modifications apportées aux données au fil du temps, ce qui rend la traçabilité et l'audit des informations plus compliqués. Cela peut poser des problèmes de gouvernance et de conformité.
- › **Dépendance aux compétences individuelles :** Dans de nombreuses organisations, certaines personnes peuvent devenir des « experts » d'Excel et créer des feuilles de calcul complexes que seuls eux-mêmes peuvent comprendre et entretenir. Cela crée une dépendance aux compétences individuelles et rend la gestion des processus plus risquée si ces experts quittent l'entreprise.
- › **Intégration limitée avec d'autres systèmes :** Excel peut être difficile à intégrer avec d'autres systèmes d'entreprise. Cela peut entraîner des problèmes de flux entre différentes applications, une redondance des données et une incohérence des informations.

## PAROLES DE DSI

### Excel, le « meilleur ennemi » des DSI



**Florent Léon**

DSI de MB Aviation

« Abraxio me fait gagner beaucoup de temps. **Auparavant j'utilisais Excel, j'avais fabriqué comme la plupart des DSI une usine à gaz** à travers Excel et des outils tiers. À un moment donné, on perd en maîtrise puisque les informations ne se mettent pas à jour. »



**Béchir Salah**

RSI d'Eurea

« Lorsque j'ai pris mon poste, j'avais besoin de remplacer **le gros fichier Excel dont j'ai hérité avec une cinquante d'onglets** et dont il était quasiment impossible de tirer quelque chose ! »

## Avec Excel ou sans Excel ?

### Avec Excel

- ✘ **Non collaboratif**, avec perte de contrôle : Suppression de données, modifications de formules, ajouts de colonnes intempestives, versions en conflit
- ✘ **Réconciliation chronophage** entre le fichier du Run et le fichier du Build, sur des temporalités différentes
- ✘ **Pointage des factures fastidieux**, peu fiable et difficilement traçable dans le temps
- ✘ **Versions ou onglets différents** pour chaque période, usage des règles et commentaires manuels pour mise en avant des écarts
- ✘ **TCD converti en graphique** et collé dans Powerpoint à chaque besoin d'analyse
- ✘ **Nouvelle copie à chaque exercice budgétaire**

### Avec un outil dédié au pilotage de la DSI comme Abraxio

- Délégation maîtrisée sur des périmètres de responsabilité dédiés
- Traçabilité des modifications
- Réconciliation automatique et en temps réel de votre budget de direction annuel et vos projets
- Pointage rapide et sans effort des engagements avec saisie et pointage assisté
- Rapprochement immédiat des exercices et arrêtés avec liberté du point de comparaison dans le temps
- Axes d'analyse et de comparaisons dans le temps « à façon », rapports et tableaux de bord temps réel

## PAROLES DE DSI



**Cyrille Vincent**  
DSI d'Erilia

« Je gère toute la dimension financière de la DSI dans une solution unique et **j'ai jeté les anciens fichiers Excel à la poubelle !** Je me suis totalement retrouvé dans l'approche d'Abraxio qui centralise et allie le suivi du budget de la DSI, la vie des projets et la gestion des fournisseurs. J'apprécie la possibilité de réconcilier sans effort les budgets de projets avec le budget de direction et cette capacité à rendre très visuel et lisible le suivi de l'engagé sur les projets. Cela permet d'avoir une lecture immédiate du vrai consommé sur le build, de l'avancement des investissements, et c'est une information de grande valeur sur laquelle je manquais auparavant de visibilité. »



**Antoine Laporte**  
DSI d'Aegide Domitys

« Avant de mettre en place Abraxio, ce qui était sans doute le plus « coûteux » au quotidien dans le pilotage de la DSI tenait principalement aux outils utilisés, ou plutôt au manque d'outil puisque **la plupart des processus passaient par Excel (...)** Les conséquences sont bien connues de toutes les DSI : manque de cohérence dans les processus, quasi-inévitable avec un outil qui n'a pas été pensé pour le cadrage et la collaboration, et fiabilisation des données atteinte au prix de **beaucoup d'efforts et de temps passé à ressaisir les informations.** »

## 2. Comment choisir son outil de pilotage budgétaire pour la DSI ?

L'hyperconcentration du pilotage budgétaire de la DSI dans les mains du DSI du fait de l'absence de délégation possible explique peut-être que peu d'éditeurs se sont penchés sur une solution vraiment adaptée aux budgets informatiques, là où d'autres domaines – facilitation de la gestion de projet, optimisation de la gouvernance et de la gestion des données avec les outils de Business Intelligence (BI), etc. ont été largement challengés (et c'est tant mieux).

Si vous êtes convaincu(e) que l'on peut trouver mieux qu'Excel pour gérer le budget de la DSI, reste à conforter le choix de la solution. Car indépendamment d'un coup de cœur ou d'une conviction personnelle, vous devrez vraisemblablement l'argumenter, auprès de vos équipes ou pour justifier l'achat.

1. Commencez par **définir vos besoins**, vos impératifs, vos attentes.
2. Réalisez un **benchmark** de plusieurs solutions ; vous pouvez vous aider des comparateurs de logiciels type Gartner ou Appvizer ou chercher des avis ou recommandations de pairs (au sein de votre réseau ou de clubs de DSI par exemple) pour évaluer leur niveau de satisfaction des différentes solutions pressenties.
3. Planifiez des **démonstrations** produit ou périodes de test.
4. Mettez en place une **grille d'évaluation** (avec une échelle de notation) à partir des **critères de choix et d'appréciation** qui sont importants pour vous.

### Exemples de critères d'évaluation d'une solution de pilotage DSI

- Alignement des fonctionnalités sur les besoins
- Expertise, prise en compte des spécificités de la DSI
- Prix et clarté des conditions tarifaires et visibilité sur les tarifs
- Niveau de complexité de l'outil vs la couverture de vos besoins fonctionnels, facilité de prise en main par les utilisateurs
- Facilité et durée de la période de mise en œuvre / déploiement de la solution
- Qualité de l'accompagnement, du conseil pendant l'intégration, des formations, SLA du support
- Réputation, confiance dans le socle technique de la solution
- Clarté de la roadmap et stratégie de versioning de l'éditeur
- Niveau de dépendance par rapport à la solution



### Replay webinaire

Découvrez dans ce webinaire comment repousser les limites d'Excel avec Abraxio



> Accédez au replay

# Glossaire

Retournez directement à la page concernée en cliquant sur le mot

**Build :** regroupe l'ensemble des projets ayant pour finalité la construction ou l'évolution du Système d'Information (SI) ou de l'organisation, notamment par le développement de logiciels, la mise en place d'infrastructures informatiques, ou la création de nouveaux processus opérationnels

**Capex :** dépenses d'investissement orientées sur le développement à long terme générant une valeur future et faisant l'objet d'immobilisations comptables (actifs ayant à servir durablement l'exploitation de l'entreprise). Par exemple dans une DSI : Achats de matériels, logiciels, Prestations et rémunérations de collaborateurs travaillant sur des sujets d'investissement immobilisés.

**Cash-Out :** vue budgétaire qui représente la projection des sorties de trésorerie ou des dépenses prévues par une organisation sur une période donnée, généralement sur une base mensuelle, trimestrielle ou annuelle. Elle permet de planifier et de contrôler les dépenses, d'assurer que les liquidités sont disponibles pour les couvrir, et de prendre des décisions éclairées sur les investissements futurs, les prêts ou les réductions de coûts.

**Charge constatée d'avance :** représente une dépense déjà payée mais pas encore consommée, ou pas en totalité. Elle est enregistrée comme charge dans les comptes de l'entreprise et répartie sur plusieurs périodes comptables pour refléter sa réalité économique de façon plus précise.

**Décommissionnement :** dans une DSI, il s'agit du processus de retrait ou de mise hors service de systèmes informatiques, de serveurs, d'applications logicielles ou d'équipements informatiques qui ne sont plus nécessaires, obsolètes ou coûteux à maintenir.

**Dotation aux amortissements :** constatation comptable de la réduction de la valeur de certains actifs (comme des serveurs, des logiciels, des équipements, etc.) au fur et à mesure de leur utilisation et de leur dépréciation progressive en raison de l'obsolescence technologique, de l'usure, etc. Elle permet de répartir le coût initial de ces actifs sur leur durée de vie utile estimée.

**ITIL :** ITIL (Information Technology Infrastructure Library) est un ensemble de bonnes pratiques et de lignes directrices largement reconnues pour la gestion des services informatiques au sein d'une organisation. ITIL fournit un cadre de référence pour la planification, la mise en œuvre, la gestion et l'amélioration des services informatiques afin de répondre aux besoins de l'entreprise de manière efficace et efficiente.

**Opex :** dépenses d'exploitation nécessaires à l'entretien ou au fonctionnement récurrent de l'entreprise. En règle générale, il s'agit de coûts récurrents, consommés et soldés sur la durée de l'exercice. Par exemple dans une DSI : Dépenses de maintenance, Abonnements, locations, Prestations et rémunérations de collaborateurs travaillant sur des sujets de gouvernance ou d'entretien du SI.

**P&L :** «P&L» signifie «Profit and Loss» en anglais, ce qui équivaut en français à «compte de résultat». Le budget P&L est un plan financier qui prévoit les revenus, les dépenses et les profits (bénéfices) ou pertes attendus sur une période donnée (résultat net).

**Run :** désigne le fonctionnement récurrent du SI et de la DSI, que l'on va reconduire d'année en année. Ces activités comprennent la gestion opérationnelle continue du SI, y compris l'hébergement, la maintenance, la surveillance, la sécurité, la gestion des incidents, la gestion des niveaux de service, et autres activités visant à assurer la stabilité, la performance et la disponibilité des systèmes informatiques de l'organisation.

**TCO :** Le TCO, ou «Total Cost of Ownership» en anglais, englobe l'ensemble des coûts associés à l'acquisition, à la possession et à l'utilisation d'un actif ou d'une ressource au fil de sa durée de vie. Il ne se limite pas uniquement au coût initial d'achat, mais prend en compte tous les coûts directs et indirects, tels que la maintenance, la gestion, les coûts d'exploitation, les mises à niveau, les coûts de formation, et même les coûts de remplacement ou de retrait à la fin de la durée de vie utile de l'actif.

## Un véritable levier de performance pour la DSI et son organisation

Nous voici arrivés au terme de ce livre blanc, même s'il y aurait encore beaucoup à dire sur le budget de la DSI. À chaque étape – élaboration, suivi, pilotage, communication, le sujet est passionnant. Indéniablement, il recouvre bien plus qu'un simple ensemble de chiffres. C'est un domaine riche, dense, source de nombreux apprentissages et un véritable levier de performance pour la DSI et son organisation.

C'est également un sujet qui peut être maîtrisé avec succès, car il ne nécessite pas une réinvention totale chaque année. Au contraire, il repose sur de la méthode, la capitalisation des enseignements du passé, l'utilisation de référentiels et de normes qui offrent un cadre solide.

La véritable magie s'opère vraiment lorsque nous repensons notre approche du budget de la DSI. Il peut être rendu plus collaboratif, plus communicant, plus intelligible, plus profond dans son analyse, et plus rapide dans son pilotage. Et pour accompagner une telle volonté, ces évolutions sont possibles grâce à des outils adaptés, des ressources appropriées.

Chez Abraxio, notre ambition est d'incarner cette transformation. Notre outil est conçu pour vous aider à mettre en œuvre ces améliorations de manière simple et rapide, avec des changements visibles et des bénéfices tangibles, appréciables en seulement quelques heures de prise en main.

Merci d'avoir parcouru ce livre blanc. Nous espérons sincèrement qu'il vous a apporté des idées pratiques et des perspectives utiles pour donner un nouveau souffle à la gestion du budget de votre DSI. Si vous avez des questions ou si vous voulez en savoir plus sur notre approche et notre solution, n'hésitez pas à nous contacter.

**Bon pilotage budgétaire et à bientôt !**



Ancrée dans le quotidien des DSI, Abraxio est la plateforme de référence pour gérer, piloter et valoriser l'impact des directions informatiques au service des organisations. Abraxio est une solution clés en main 100 % affinitaire développée par d'anciens DSI pour les décideurs informatiques des PME-ETI et institutions publiques, et leurs équipes. En leur permettant de manager en temps réel leur activité dans toutes ses composantes – budget, projets, fournisseurs, équipes – Abraxio les soulage dans leurs missions quotidiennes, accroît leur performance et facilite la collaboration avec toutes les parties prenantes.

> [abraxio.com](https://abraxio.com)

Mentions légales et remerciements : Abraxio - SAS au capital de 50 400 euros inscrite au RCS de LYON sous le n°850 078 791 le 16/04/2019 - Siège social : 15 Chemin du Postier - 69370 Saint-Didier-au-Mont-d'Or - TVA Intracommunautaire FR73 850078791 – [contact@abraxio.com](mailto:contact@abraxio.com). Merci aux experts Abraxio qui ont apporté leur concours à ce livre blanc et toute notre reconnaissance à nos clients DSI pour leurs témoignages éclairants sur le pilotage de la DSI.

The screenshot displays the Abraxio software interface, which is a comprehensive tool for budget and project management. The main dashboard, titled "Suivi budgétaire", provides a clear overview of financial data for the year 2022. It features four key metrics: Prévisionnel - HT (3 771 K€), Engagé - HT (1 194 K€), Reste à engager - HT (2 577 K€), and Consommé - HT (2 577 K€). Below these metrics, there are three pie charts representing budget distribution by categories, types, and nature. The interface also includes a "Synthèse - K€ HT" table comparing budget data for 2022 and 2023, broken down by nature (Nature / Sous-budget) and type (Budget, Opex, Capex). On the left, a sidebar offers navigation to various modules like "Portefeuilles", "Fournisseurs", "Finance", "Management", "Ressources", "Documents", and "Tâches". The top navigation bar includes options for "Retour", "Budget", "Commandes", "Consommé", and "Rapports". The right sidebar provides additional navigation and support options like "Aide" and "Support".