



ÉTUDE
DE CAS

BANQUE PALATINE

LE CHOIX DU PROGICIEL INTEGRE



WWW.CSC.FR/CLIENTS

LORS DE SON INTÉGRATION AU GROUPE CAISSE D'ÉPARGNE FIN 2003, LA BANQUE SANPAOLO A NON SEULEMENT DÉCIDÉ DE CHANGER DE NOM POUR DEVENIR LA BANQUE PALATINE, MAIS ÉGALEMENT DE FAIRE ÉVOLUER SON SYSTÈME D'INFORMATION.



BANQUE PALATINE

LE CHOIX DU PROGICIEL INTEGRE

LORS DE SON INTÉGRATION AU GROUPE CAISSE D'ÉPARGNE FIN 2003, LA BANQUE SANPAOLO A NON SEULEMENT DÉCIDÉ DE CHANGER DE NOM POUR DEVENIR LA BANQUE PALATINE, MAIS ÉGALEMENT DE FAIRE ÉVOLUER SON SYSTÈME D'INFORMATION.

L'étude initiale porte sur trois scénarios : le maintien et l'amélioration du système alors en fonctionnement, l'intégration au système d'information du Groupe Caisse d'Épargne ou la mise en œuvre d'un progiciel intégré pour remplacer l'existant. Pendant plusieurs mois, l'équipe chargée de cette étude visite les installations d'autres banques utilisatrices, analysent les fonctionnalités disponibles et nécessaires et évaluent les écarts pour les utilisateurs entre le futur système et l'existant. En juillet 2004, l'étude conclue qu'il serait trop coûteux, d'une part, de faire évoluer le système en place - un ensemble d'applicatifs d'origines diverses, voire développées en interne et mobilisant 70 personnes pour sa gestion en tierce maintenance applicative - ; trop long, d'autre part, pour passer sur le système des Caisse d'Épargne. Conclusion : le choix du progiciel SAB s'avère donc le plus opportun, à la fois en termes de coût et de délai.

UNE ÉQUIPE COMPÉTENTE ET DÉTERMINÉE

«Le choix d'un progiciel n'était pas l'option que nous envisagions initialement car nous pensions avoir des besoins trop vastes», se souvient

Michel Kleitz, directeur informatique de la Banque Palatine. Avec une soixantaine d'agences, la Banque Palatine est en effet un établissement généraliste, qui couvre toutes les activités bancaires, y compris les plus sophistiquées

(salle des marchés, monétique, banque à domicile...), pour ses quelque 80000 clients, essentiellement des PME, et des particuliers fortunés. Le choix se porte donc sur les outils d'un spécialiste du secteur, l'éditeur français SAB, lesquels ont l'avantage d'être déjà utilisés dans d'autres filiales du Groupe Caisse d'Épargne et d'être donc bien connus et réputés au sein du Groupe.

Avant le lancement du projet, prévu pour novembre 2004, la Banque Palatine s'est également attachée à s'adjoindre l'aide d'une société de conseil et d'intégration de systèmes. C'est CSC qui emporte la décision. «CSC était déjà connu dans le groupe, où il jouit d'une bonne réputation et peut se prévaloir d'une très grande expérience dans le secteur bancaire. Par ailleurs, l'équipe qui a été mobilisée nous est apparue à la fois extrêmement compétente et très déterminée», souligne Christian Paring, responsable de la maîtrise d'ouvrage sur le projet.

UNE MAÎTRISE D'OUVRAGE ET UNE MAÎTRISE D'ŒUVRE MAIN DANS LA MAIN POUR MENER À BIEN LE PROJET

Initialement, il était prévu que CSC ne se charge que de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage, la Banque Palatine choisissant de conserver la main sur la maîtrise d'œuvre. Très vite cependant, il est apparu que face à l'ampleur du projet une aide

extérieure serait nécessaire. Sollicité, CSC relève le défi. Ce pari inhabituel, d'être présent à la fois côté maîtrise d'œuvre et côté maîtrise d'ouvrage, s'avère finalement un choix payant et l'un des facteurs clé de succès pour le projet : débarrassée de cette barrière traditionnelle, l'équipe projet a pu véritablement travailler en synergie. «Le mode de fonctionnement que nous avons adopté pourrait être décrit comme collectif et solidaire. Tout le monde s'est engagé totalement et a œuvré pour la réussite du projet sans arrière pensées.

Grâce à l'unité de commandement, les décisions ont ainsi pu être rapides, et le dynamisme de CSC, qui jouait un rôle de facilitateur, nous a tous tirés vers l'excellence», précise Michel Kleitz. «Je n'avais jamais vu des intervenants extérieurs aussi engagés auprès du client, avec une telle volonté de réussir. C'était une équipe combative, entièrement dévouée au client et à la réussite du projet, bien managée, qui est même allée au-delà de sa mission», ajoute Christian Paring, qui rappelle que CSC a également élaboré et copiloté la conduite du changement en participant à la formation des utilisateurs de la banque. Frédéric Bidaud, partner chez CSC, partage ce sentiment :

«La collaboration entre les différents acteurs impliqués sur ce programme d'envergure a été particulièrement remarquable. L'ensemble de nos collaborateurs sont fiers d'avoir participé à ce grand projet de transformation de la Banque Palatine.»

«Je n'avais jamais vu des intervenants extérieurs aussi engagés auprès du client, avec une telle volonté de réussir. C'était une équipe combative, entièrement dévouée au client et à la réussite du projet, bien managée, qui est même allée au-delà de sa mission».

MICHEL KLEITZ - DIRECTEUR INFORMATIQUE DE LA BANQUE PALATINE

RÉSULTATS

Une refonte du système en un temps record

Un des plus importants déploiements de progiciel bancaire de ces dernières années

Une réduction des coûts de maintenance informatique de plus de 30%

Un amortissement du projet en 3 à 4 ans



A PROPOS DE LA BANQUE PALATINE

En **décembre 2003**, son entrée dans le **Groupe Caisse d'Épargne** constitue une étape décisive dans la longue histoire de la **Banque SanPaolo**, un établissement dont les origines remontent au XVIII^{ème} siècle. Dès leur arrivée, les nouveaux dirigeants fixent deux chantiers prioritaires : le positionnement stratégique de l'établissement et l'avenir de son système d'information.

En **janvier 2004** est donc lancée une étude qui va conduire, près de deux ans plus tard, à **l'un des plus importants déploiements de progiciel** intégré mené au sein d'une banque française ces dernières années.

L'organisation et l'implication de l'équipe projet sont également considérées par ses responsables comme un facteur déterminant de sa réussite. Ainsi, le fait que le directeur du projet soit le directeur général de la banque a contribué à la mobilisation de tous et à l'accélération des décisions. Quant au rassemblement sur un site propre de personnels dédiés à 100 % au projet, il a permis de favoriser la collaboration et de créer un véritable esprit d'équipe. L'équipe projet, qui a compté jusqu'à 150 personnes en pointe, a alors été organisée en dix huit cellules fonctionnelles, constituées chacune d'un membre de la direction des études et d'un expert métier, assistés de consultants de CSC en charge de l'animation des travaux. Plusieurs chantiers transversaux (paramétrage, éditique, bascule...) ont, en outre, été couverts en parallèle.

DES DÉLAIS SERRÉS POUR UN VASTE DÉFI FONCTIONNEL, ORGANISATIONNEL ET TECHNIQUE

Dès le début du projet, en novembre 2004, il a été décidé que la date de bascule serait le 13 février 2006, et que la Banque Palatine changerait de système d'information, sans aucune période de double saisie. Les délais étaient donc extrêmement stricts. Le périmètre du projet était en outre très clair : il s'agissait exclusivement d'une migration de système, les éventuelles refontes de processus devant être traitées séparément. Mais tout au long du projet les défis fonctionnels, organisationnels et techniques n'ont pas manqué.

Ainsi, ce sont près de 300 interfaces qui ont ainsi été conçues entre le progiciel et son environnement ; des modules additionnels (instruction de crédits, contentieux et gestion de la relation client) ont dû être développés pour compléter l'offre SAB ; la paye a simultanément été externalisée et il a fallu prendre en compte les évolutions informatiques en cours dans l'environnement immédiat de la banque, au sein par exemple du CNETI (Centre nationale d'études et de traitement informatiques du Groupe Caisse d'Épargne) ou du groupement CT6 qui gère les opérations sur les cartes bancaires.

«Comme nous avons en outre changé de plate-forme en passant de MVS à AS/400 et de site de production, la bascule devait être pour nous un triple 'big-bang' : logiciel, technique et logistique», résume Michel Kleitz. Par ailleurs, la conduite du changement n'a pas été oubliée. Elle a été prise en charge par une équipe commune Banque Palatine - CSC qui a formé plus de 1.000 utilisateurs en moins d'un mois et demi.

UNE RÉUSSITE QUI PORTE DÉJÀ SES FRUITS

Pour mener à bien un tel projet de transformation, les responsables ont donc redoublé de précautions.

Après les phases de conception et de réalisation qui ont couru jusqu'en septembre 2005, est lancée une phase d'homologation approfondie.

Suivent deux bascules à blanc, chacune occupant deux week-ends pleins, effectuées avec succès.

À la date prévue et sans le moindre incident majeur, le progiciel SAB entre en production. «Nous avons refait en quinze mois ce que la banque avait mis quinze ans à construire», rappelle Christian Paring, qui mesure la tâche accomplie par l'équipe projet. Après le lancement, celle-ci est dissoute à l'exception de quelques collaborateurs en charge d'assurer le transfert de compétences, de corriger les anomalies post-basculé et d'effectuer enfin certains développements annexes qui avaient volontairement été programmés après le démarrage.

Après trois mois de production sur le nouveau système, la Banque Palatine se montre aujourd'hui satisfaite de son système et de ses apports pour les utilisateurs de la banque. La phase de stabilisation est en cours d'achèvement. Le changement de système va permettre de réduire les coûts de maintenance informatique de plus de 30 %, soit un amortissement du projet en trois à quatre ans. Sans compter les futurs gains en terme de productivité ou de qualité de service à la clientèle dû au caractère intégré du logiciel et aux nouvelles fonctionnalités qu'il apporte.

Malgré des délais serrés et un très large spectre fonctionnel, la migration de l'établissement vers un progiciel intégré a été un succès.



EMEA South & West Region

Regional Head Office

Immeuble Balzac - 10, Place des Vosges
92072 Paris La Défense Cedex
+33 1 55 70 70 70

France

Axe Liberté - 14, Place de la Coupole
94227 Charenton Cedex
+33 1 43 53 57 57

Aéropole - Bâtiment 5
5, Avenue Albert Durand
31700 Blagnac
+33 5 67 69 89 00

Belgium

Hippokrateslaan 14
B-1932 Sint-Stevens-Woluwe
+32 2 714 7111

Luxembourg

Bâtiment Goldbell - Tour C 5, Rue Eugène
Ruppert L-2453 Luxembourg
+352 248 341

Spain

Av. Diagonal, 545, Pl.6 Edifici L'Illa
08029 Barcelona
+34 93 493 09 00

Italia

Centro Direzionale Milanofiori
Stada 3, Palazzo B1 20090 Assago (MI)
+39 0257775.1

Portugal

Lagoas Park - Edificio 1,3°
2740-264 Porto Salvo
+35 1 2100 40 800

Corporate headquarters

America

3170 Fairview Park Drive Falls Church, VA.
22042 United States
+1 703 876 1000

Europe, Middle East, Africa

Royal Pavilion
Wellesley Road Aldershot
Hampshire GU1 1PZ
United Kingdom +44 1252 534000

Australia/New Zealand

460 Pacific Highway
St. Leonards NSW 2065 Australia
+61 2 9901 1111

Asia

139 Cecil Street
#08-00 Cecil House Singapore 069539
Republic of Singapore +65 221 9095

A propos de CSC

CSC a pour mission d'être un des leaders mondiaux dans la mise en œuvre de solutions et de services pour les entreprises fondées sur des technologies de pointe.

Grâce à sa large gamme de compétences, CSC fournit à ses clients des solutions sur mesure pour gérer la complexité de leurs projets afin de leur permettre de se concentrer sur leur cœur de métier, collaborer avec leurs partenaires et clients, et améliorer leurs performances opérationnelles.

CSC met un point d'honneur à comprendre les problématiques de ses clients et mobilise ses experts, forts d'une longue expérience de leurs métiers et de leurs secteurs d'activité, pour collaborer avec leurs équipes. Totalement indépendant à l'égard de tout fournisseur, CSC livre ainsi des solutions qui répondent au mieux aux besoins spécifiques de chaque client.

Depuis plus de 45 ans, des clients, tant privés que publics, confient à CSC l'externalisation de leurs processus de gestion et de leur informatique, ainsi que l'intégration de leurs systèmes. Partout dans le monde, ils témoignent également de leur confiance en sollicitant les collaborateurs de CSC pour des missions de conseil.

La société est cotée à la Bourse de New York (NYSE) sous le symbole "CSC".

For further information concerning this publication or CSC's solution,
contact the communication and marketing department : +33 1 55 70 70 70