



Université Abderrahmane Mira Béjaia
Faculté des sciences et sciences Exacte
Département d'informatique

Management des Systèmes d'Information

Niveau: Master I SIA

Présentée par: Madame SAAD Narimane



Chapitre5 : La Stratégie et gouvernance des Systèmes d'information

Objectifs:

- **Rappels des concepts SI, MSI, DSI.**
- **Le SI & DSI et les fonctions liées.**
- **La gouvernance des Systèmes d'information.**

Introduction

- Les organisations ont besoin, d'une **gouvernance du système d'information** afin de vérifier :
 - ✓ La contribution du SI à la valeur ajoutée de l'organisation.
 - ✓ La conformité des objectifs du SI avec ceux de l'organisation.
 - ✓ La cohérence intrinsèque des différentes parties du SI
- Cette gouvernance est assurée par la Direction des Systèmes d'information (**DSI**).
- La **DSI** coordonne et contrôle les objectifs, les moyens du SI dans le temps afin que le **SI** contribue à la réalisation de la stratégie de l'organisation.
- La gouvernance des systèmes d'information correspond donc aux relations entre la **DSI** et le reste de l'entreprise (**DG et DM**).

I. Rappels des concepts SI, MSI, DSI

Concepts	Explications
Système d'information (SI)	Ensemble organisé de ressources permettant d'acquérir, de traiter, de stocker et de communiquer des informations dans et entre des organisations. (Reix, 2000)
Management des SI (MSI)	Etudes des problématiques à la fois technologiques, organisationnelles et managériales liées au développement des SI. Etudes des usages par les différents acteurs au sein d'une organisation, avec son environnement et ses parties prenantes.
Direction des SI (DSI)	La DSI est le service d'une entreprise en charge de la conception, du développement, de la mise en œuvre, de l'administration et de la maintenance des systèmes d'information. La DSI est dirigée par un directeur des SI. La DSI est en interaction avec la direction générale (DG) et les directions métiers (DM) afin de permettre l'adéquation du SI avec les orientations stratégiques et les processus métiers.

2. Le SI & DSI et les fonctions

2.1. La fonction SI dans l'entreprise :

- Elle est aujourd'hui considérée comme un centre de **services** à la disposition des **métiers**, voire un centre d'investissement et de profit.
- La place de la direction des (**DSI**) est évolué et occupe dans de nombreuses entreprises un rôle important.
- Son directeur possède de nombreuses missions et doit travailler en collaboration avec la **direction générale (DG)** et les **directions métiers (DM)** de l'entreprise pour contribuer à la performance et à la transformation (numérique) de l'entreprise.
- Un **métier** désigne une activité de l'organisation (BU, Business Unit en anglais).

2. Le SI & DSI et les fonctions

➤ 2.2. Organisation de la fonction:

- L'Organisation de la **fonction SI** *varie* selon la **taille** et l'**activité** de l'entreprise.
- entreprises de **petite taille** *pas forcément de service informatique interne* (quelques *postes de techniciens informatiques*) assurant l'assistance aux utilisateurs et la maintenance matérielle et logicielle.
- A partir d'une **cinquantaine de personnes environ**, la **fonction se matérialise** généralement en tant que **département ou service informatique**.

2. Le SI & DSI et les fonctions

➤ 2.2. Organisation de la fonction:

- Au-delà un certain seuil, *environ 200 personnes*, elle se constitue en *direction* avec des noms qui ont évolué au fil du temps :
 - ✓ Direction Informatique (DI)
 - ✓ Direction des Technologies de l'Information (DTI)
 - ✓ Direction des Systèmes d'Information (DSI)
 - ✓ Direction des Systèmes d'Information et de l'Organisation (DSIO)
 - ✓ Direction des Systèmes d'Information et du Numériques (DSIN)
- Les organisations peuvent opter pour **internaliser** ou **externaliser** *tout ou partie de la fonction SI*.
 - Les **petites entreprises** disposant **de pas ou peu de compétences** interne font généralement appel à l'**externalisation** pour des **raisons de coûts** et d'expertise.
 - Les **entreprises de taille plus conséquente** possédant des **ressources internes importantes**, ont tendance à **privilégier l'internalisation**.

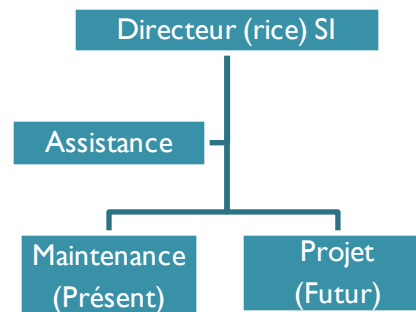
2. Le SI & DSI et les fonctions

2.2. Organisation de la fonction:

- La **DSI** peut être **rattachée** directement à la **direction générale** ou au même niveau que les **directions métiers**.
- Dans de nombreuses entreprises, l'organisation de la **DSI** est **centralisée** afin de *mutualiser* les ressources. **Organigramme hiérarchique classique**.
- Mais on peut avoir des **DSI décentralisée** pour mieux **répondre aux besoins des entités**, avec la présence d'une DSI groupe et de DSI métiers/filiales bénéficiant d'une certaine autonomie. **Organigramme matriciel**.

2. Le SI & DSI et les fonctions

- 2.2. Organisation de la fonction:
- L'**organigramme** peut alors être **organisé** de façon **horizontale** (avec un **découpage fonctionnel des activités**), **verticale** (**par projets**), ou **matricielle** (**combinaison des deux formats précédents**).
- Un **bon organigramme fonctionnel** devrait séparer l'activité en 2 branches :
- **L'aspect définition** des processus, gestion des projets, évolution du système (adaptation, projets,... orienté vers le **FUTUR**)
- **L'aspect maintenance informatique** du système (continuité de service, maintenance,.... Orienté vers le **PRESENT**)



2. Le SI & DSI et les fonctions

- **2.3. Mission de la fonction :**
- La **DSI** (**D**irection **d**es **S**I) est représentée par un **DSI** (**D**irecteur **d**es **S**I).
- Attention aux confusions possibles
- La **mission principale** de la **DSI** est de *définir et mettre en œuvre la politique informatique en accord avec la stratégie générale de l'entreprise* et ses *objectifs de performances*.
- Ces **4 domaines d'activités** mobilisent des caractéristiques différentes. Le **DSI** doit donc avoir des *compétences variées* :
 - ✓ Planifier les évolutions technologiques
 - ✓ Travailler étroitement avec les métiers
 - ✓ Gérer l'infrastructure technique et les opérations
 - ✓ Assurer la bonne conduite des projets



2. Le SI & DSI et les fonctions

- Il y'a beaucoup de **métiers différents** au sein de la **DSI**
- Le **CIGREF** (club informatique des grandes entreprises françaises) rassemble **50 métiers regroupés au sein de 9 grandes familles** (2018) :
 - ✓ **Organisation et Gestion des évolutions du SI**
 - ✓ **Management de Projets**
 - ✓ **Cycle de vie des applications**
 - ✓ **Mise à disposition et maintenance en condition**
 - ✓ **Opérationnelle des infrastructures**
 - ✓ **Support et assistance**
 - ✓ **Sécurité**
 - ✓ **Management Opérationnel**
 - ✓ **Données**
 - ✓ **Relations fournisseurs**

2. Le SI & DSI et les fonctions

- 2.4. Relation avec les autres fonctions:
- Pour que la **DSI** puisse s'aligner sur *les orientations stratégiques de l'organisation, analyser les besoins et assurer un support aux utilisateurs*, la **DSI** doit travailler en **collaboration** avec la **Direction Générale (DG)** et les autres **Directions « Métier »**.
- Une **direction Métier** est une direction « utilisatrice » du SI (DAF, DRH, Production,...)
- La **DSI** a donc des **interactions fonctionnelles (horizontales)** et par **niveaux hiérarchiques**



3. La gouvernance Systèmes d'information

• 3.1. Définition de la gouvernance :

- La **gouvernance des SI** (gouvernance SI ou en anglais IS governance) consiste d'abord à **fixer aux systèmes d'information des objectifs liés à la stratégie de l'entreprise.**
- Définir la **manière** dont le système d'information contribue à la **création de valeur** par l'entreprise et **précise le rôle** des différents acteurs.
- Les différents **métiers** de l'entreprise sont donc directement **affectés par la gouvernance** des systèmes d'information.

Gouvernance : Les relations DSI DG DM métiers ; Sont les moyens de gestion et de régulation permettre d'atteindre les objectifs stratégiques.

3. La gouvernance Systèmes d'information

• 3.2. Historique de la gouvernance :

- But: déterminer la part du SI dans la création de valeur d'une entreprise ? Ou Pourquoi la gouvernance?
- C'est une question récurrente depuis 1987, quand Robert Solow, Prix Nobel d'économie 1987, dit :
- « vous pouvez voir l'informatique partout sauf dans les statistiques de productivité ».
- C'est ce que l'on appelle le « **paradoxe de la productivité**. Il est très *difficile de mesurer (de quantifier la productivité due à l'informatique)* ».
- Jack Tripplet en 1998, fait une synthèse des études sur le Solow Productivity Pradox et conclue qu'on ne peut pas démontrer la rentabilité des investissements informatiques.

3. La gouvernance Systèmes d'information

- 3.3. Des méthodes pour la gouvernance :
- -La gouvernance SI permet notamment d'aligner le SI sur la stratégie de l'entreprise.
- L'ISACA (Information Systems Audit and Control Association) définit cinq **domaines fondamentaux de la gouvernance** des SI :
- **Alignement stratégique**
- **Création de valeur**
- **Gestion des risques**
- **Gestion des ressources**
- **Mesure de la performance**
- Alors **Bonne gouvernance** mettre en place les **5 aspects**.

3. La gouvernance Systèmes d'information

- 3.4. La mise en place de la gouvernance :
- Pour mettre en place la gouvernance SI, il existe des **outils**, des **méthodologies**, des **référentiels** qui donnent un cadre à suivre et proposent une démarche structurée :
 - **COBIT, CMMI, ITIL, ISO** Sont les plus utilisés.
- Quelle que soit la méthodologie ou les outils utilisés il ne faut pas oublier que **la gouvernance SI est fortement lié au contexte de l'entreprise** :
 - ✓ La culture et l'histoire de l'entreprise,
 - ✓ Les réorganisations successives,
 - ✓ Les rachats,
 - ✓ Les fusions....

3. La gouvernance **Systemes d'information**

- Les **facteurs clés** de succès principaux de la méthodologie ou **des outils** sont:
 - **Le facteur humain:** *Mesurez la maturité des personnes directement ou indirectement impactées par cette mise en œuvre.*
 - **Les différentes phases de la gestion du changement :** *rejet, résistance, appropriation, transformation.... Il faut s'assurer de la cohésion d'équipe autour du projet.*

3. La gouvernance Systèmes d'information

- 3.5. Les buts de la gouvernance :
- **La gouvernance SI** est un **processus de management** fondé sur des bonnes pratiques, permettant à l'entreprise de diriger la fonction SI dans le but de :
 - Soutenir ses objectifs de création de valeur
 - Accroître la performance des processus du SI et leur orientation clients
 - Maîtriser les aspects financiers du SI
 - Développer des solutions et des compétences en systèmes d'information dont l'entreprise aura besoin dans le futur
 - Assurer que les risques liés au SI sont gérés
 - Tout en développant la transparence

3. La gouvernance Systèmes d'information

Exemple d'un outil de gouvernance (COBIT) :

- Le référentiel **COBIT** est largement répandu au sein des DSI. Il est développé dans les années 1990 par l'association **ISACA** aux Etats-Unis
- Le **COBIT** regroupe **les bonnes pratiques, des outils d'analyse et des modèles destinés** à faciliter la prise en main du système d'information et la mise en œuvre de sa gouvernance.

COBIT = Control Objectives for Information and related Technology

Objectifs de contrôle de l'information et des technologies associées.

- Le **COBIT** s'intègre parfaitement avec d'autres approches, normes et lois. Par exemple :
 - ✓ Norme de management des SI et services (ISO 20000, ISO 27001..)
 - ✓ Référentiel ITIL...
- Le **COBIT** évolue dans le temps pour **s'adapter aux changements et innovations rencontrés par les entreprises et est régulièrement mis à jour**. La dernière majeure date de 2018 COBIT 2019.



Questions?

Merci pour votre
attentions

BIBLIOGRAPHIE :

- 1. Chaine You tube : MSI 2-Gouvernance des SI. Auteur : Herve C.**
- 2. Livre : La gouvernance du Système d'Information dans les PME.
Auteur : Jean-François CARPENTIER.**