

A group of people are sitting around a table in a meeting. The image is partially obscured by a semi-transparent grey box containing text. In the foreground, there are various items on the table: a green mug, a blue pen holder, a yellow highlighter, a white marker, and a roll of paper. The background shows people sitting and talking, with a brown backpack on the floor.

TD GOUVERNANCE DES SI

Pour s'échauffer

Questions

Peut-il exister un système d'information sans équipement informatique ? Justifier.

Quelle est la différence entre les PRA et PCA d'un SI ?

Que sont la MOA et MOE ? Quelle est la différence entre elles ?

Quels sont les différents types de maintenance / évolution d'un SI ? À quelles situations correspondent-elles ?

Si l'on va du service ?aaS du plus basique au plus évolué, quelle est le bon ordre :

PaaS SaaS IaaS

IaaS PaaS SaaS

SaaS PaaS IaaS

autre chose ?

GOUVERNANCE ET SÉCURITÉ DES SI

TD I



Comment aligner son SI ? Le modèle d'Henderson et Venkatraman de l'alignement stratégique



Chronique de Mahdi Azzi
Snergique.com

29/10/12 14:15



Aligner son système d'information par rapport à ses objectifs et sa stratégie, tel est le défi des entreprises. Le modèle d'Henderson et Venkatraman propose 4 formes distinctes d'alignement stratégique du SI.

T-Roc

EN SAVOIR PLUS

PROPOSÉ PAR VOLKSWAGEN

L'alignement stratégique est le pilier majeur parmi les 5 piliers de la gouvernance des systèmes d'information. En effet, ces piliers comprennent, outre l'alignement stratégique, la création de la valeur, la gestion des ressources, la gestion des risques et la mesure de la performance.

Aligner son système d'information par rapport à ses objectifs et sa stratégie, tel est le défi incontournable des entreprises aujourd'hui. Les dépenses colossales^[1] dans les départements IT risquent de partir en fumée en l'absence d'une adéquation claire et efficiente entre les orientations stratégiques générales et les objectifs prononcés de l'entreprise d'une part et la stratégie de la Direction du Système d'Information (DSI) d'autre part. La DSI est idéalement tenue de mobiliser pleinement ses ressources afin d'apporter sa pierre à la réussite de la mise en œuvre de la stratégie globale. La stratégie spécifique de la DSI découle alors de la stratégie d'ensemble. Elle est même sa déclinaison à ce niveau. Dans le cadre de sa collaboration, elle est tenue de réaliser nombre d'objectifs pour les différentes autres directions métiers avec lesquelles elle s'entend sur la définition des services à fournir^[2]. En revanche, le mode de cet alignement stratégique diffère d'une entreprise à l'autre. Selon le secteur d'activité, la maturité de l'entreprise, le niveau de la concurrence à laquelle elle est confrontée, etc... L'alignement stratégique des systèmes d'information peut prendre diverses formes. Le modèle d'Henderson et Venkatraman^[3] qu'on va découvrir ici propose 4 formes distinctes d'alignement stratégique des systèmes d'information.

MODE 1 : Exécution opérationnelle de la stratégie

Dans ce premier mode, la direction générale et les directions métiers sont à l'origine de la stratégie. Une stratégie dictée pour assurer l'exécution opérationnelle des activités suivant des règles de gestion prédéfinies et persistantes. La DSI s'adapte alors dans ce cas littéralement aux processus existants et sa tâche se résume à essayer de satisfaire, notamment, des besoins de disponibilité, rapidité, coûts et délais. Ce type d'alignement se fait généralement dans le cas d'une entreprise qui a acquis une maturité relativement importante et dans laquelle la DSI n'intervient pas ou que peu dans la définition de son mode d'organisation.

Mode 2 : les SI comme vecteur de la transformation technologique

Dans ce mode, la direction générale définit une nouvelle stratégie qui va déclencher une redéfinition de la stratégie de la DSI. Autrement dit, la DSI est appelée à concrétiser une innovation exprimée par la direction générale. Une fois la stratégie de la DSI redéfinie, il faut penser aux infrastructures et aux processus technologiques nécessaires à sa mise en place. La DSI est évaluée dans ce cas par sa capacité de fournir une innovation technologique adaptée au besoin et les délais de réalisation. Enfin, la DSI est un facteur primordial de différenciation dans ce genre de stratégies.

Mode 3 : les SI à l'origine de la stratégie et source d'avantage concurrentiel

Ce mode d'alignement est un mode qui règne dans des secteurs dominés par la technologie comme le secteur des télécommunications, l'industrie automobile, etc... En effet, la stratégie de la DSI est dans ce cas le fait initiateur de la stratégie globale de l'entreprise. La DSI adopte des innovations technologiques majeures en vue d'offrir à l'entreprise un avantage concurrentiel. La stratégie d'entreprise les processus métiers n'existent pas à priori mais découlent des opportunités technologiques. La DSI est alors tenue de traduire les nouvelles tendances technologiques en stratégie d'offres de produits et service.



Mode 4 : les SI comme prestataire de services opérationnels

Dans ce mode, l'accent est mis sur la relation de la DSI vis-à-vis des directions métiers. La DSI élabore une stratégie d'organisation des infrastructures et processus dans le but de fournir un excellent niveau de service. Les processus de l'entreprise sont alors remis en question pour optimiser les performances (qualité de service, satisfaction des utilisateurs, etc...). On rencontre ce mode souvent dans les entreprises qui voient leur rythme d'évolution des activités s'élever.

Enfin, il est à noter qu'une même entreprise peut être amenée à suivre différents modes d'alignement en fonction de l'activité et du positionnement souhaité.

[1] « *Les départements IT consomment entre 70% et 80% de leur budget rien que pour maintenir le système en marche* ». « **The trouble With Enterprise Software** », article de Cynthia Retting: director of knowledge management for B2B consulting company Canopy International of Newton, Massachusetts.

[2] La notion du SLA (Service Level Agreement) de ITIL, les conventions du niveau de service entre les directions métiers et la DSI.

[3] Marie-Hélène Delmond, Yves Petit, Jean-Michel Gautier , « *Management des systèmes d'information* », Éditions Dunod 2008.

Questions

Mode 1 d'alignement stratégique

Ici, la DSI est-elle force de propositions auprès de la direction générale ? Des directions métiers ?
Quel est son rôle : La DSI est-elle un service support ? Un producteur de valeur ?
Sur quels grands types d'activités pensez-vous que ce modèle donne de bons résultats ?

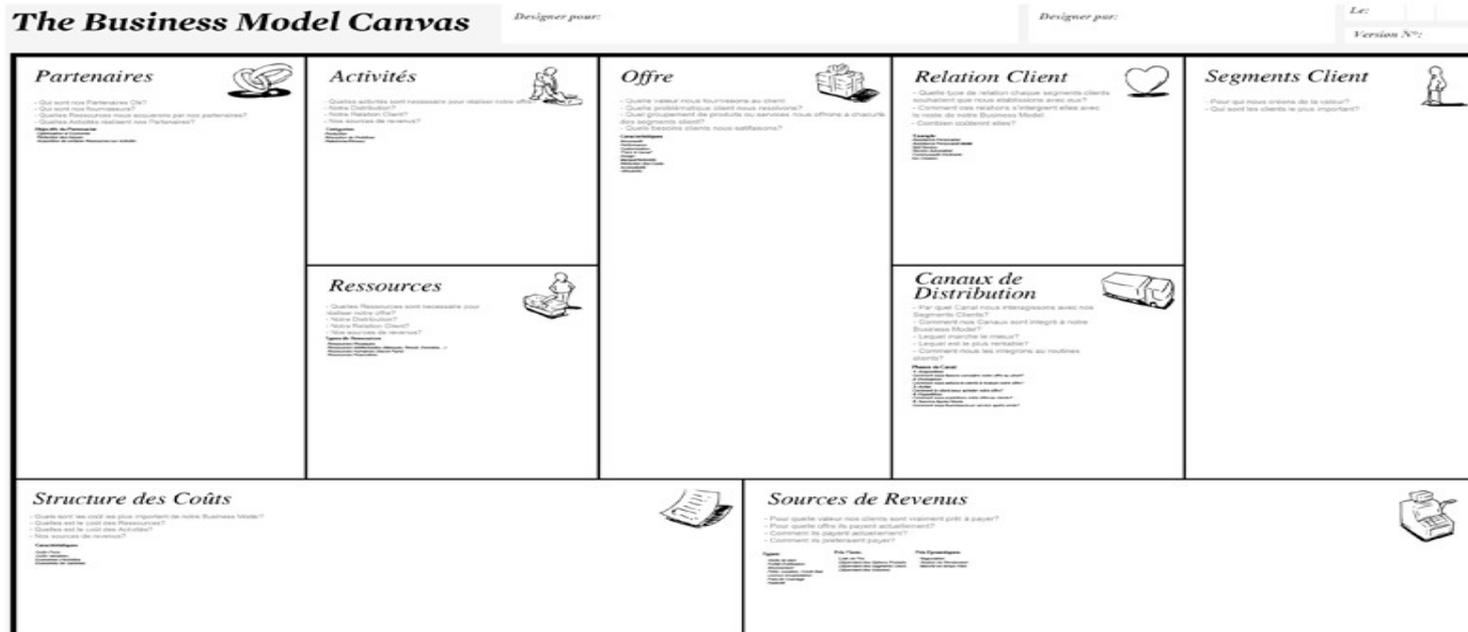
Mode 2 d'alignement stratégique

Ici, la DSI est-elle force de propositions auprès de la direction générale ?
Quel(s) rôles assume la DSI : service support, producteur de valeur, autre ?

Mode 3 d'alignement stratégique

Pourquoi les secteurs cités (essentiellement technos) sont d'abord concernés par ce mode d'alignement stratégique ?

Quelle « case » stratégique la DSI occupe-t-elle dans le BMC pour ces secteurs ?



Mode 4 d'alignement stratégique

Quel élément est central dans les relations entre la DSI et les directions métiers de l'entreprise ?
À quelle approche méthodologique vous fait penser ce mode de fonctionnement ?

GOUVERNANCE ET SÉCURITÉ DES SI

TD II





DSI d'une médiathèque

1) L'existant

Vous dirigez la médiathèque municipale et le nouveau maire désire comprendre comment fonctionnent ce service.

C'est un maire moderne qui maîtrise les outils stratégiques aussi bien pour la gestion que pour le système d'information.

Dans un premier temps, il va falloir lui présenter l'existant.

Les réponses que l'on donnera dans la suite trouveront leur place dans les chapitres du schéma directeur.

Éléments du schéma directeur de la médiathèque

Actuellement, la mission de la DSI est de fournir des services au meilleur coût.

Les processus ont été clairement définis.

En terme de gouvernance, le maire ne suit que les budgets.

Tous les services sont propulsés en interne.

La technologie utilisée est basée sur un serveur windows qui sert à faire tourner tous les services.

Les utilisateurs sont équipés de stations bureautiques fixes d'entrée de gamme.

Le maire s'est fait élire sur un programme électoral incluant un volet culturel ambitieux.

Question : dans quel(s) chapitre(s) du schéma directeur va-t-on retrouver ces informations ?

Processus de la médiathèque

Pilotage

Piloter la trésorerie

Piloter les achats



Opérationnel

Support

RH
Administration

Comptabilité

Formation

Finances

SI



Pour les 8 services opérationnels écrivez un mini **contrat de service** :

description du service

plages d'ouverture

nombre d'utilisateurs potentiels maximum

besoins de sauvegarde restauration

Imaginez (proposez) une **organisation** pour votre médiathèque (précisez éventuellement les éléments de contexte : taille de la ville, etc).

À partir de ces processus, présentez au maire un BMC de la médiathèque décrivant son modèle et ses activités. **Quelle est la proposition de valeur ?**



The Business Model Canvas *Designer pour:* _____ *Le:* _____ *Version N°:* _____

<p>Partenaires</p> <ul style="list-style-type: none"> Qui sont nos Partenaires Clés? Qui sont nos Fournisseurs? Quelles Ressources nous apportent nos partenaires? Quelles Activités réalisent nos Partenaires? <p>Types de Partenaires</p> <p>Canal de Distribution Fournisseurs Partenaires</p>	<p>Activités</p> <ul style="list-style-type: none"> Quelles activités sont nécessaires pour réaliser notre offre? Notre Distribution? Notre Relation Client? Nos canaux de livraison? <p>Canal de Distribution</p> <p>Partenaires Fournisseurs Partenaires</p>	<p>Offre</p> <ul style="list-style-type: none"> Quelle valeur nous fournissons au client? Quelle problématique client nous résolvons? Quel groupement de produits ou services nous offrons à différents segments clients? Quels besoins clients nous satisfaisons? <p>Types de Produits</p> <p>Produits Services Canal de Distribution Partenaires</p>	<p>Relation Client</p> <ul style="list-style-type: none"> Quelle type de relation chaque segments clients souhaitent que nous établissons avec eux? Comment nos relations s'intègrent elles avec le reste de notre Business Model? Combien coûte nos clients? <p>Types de Relations</p> <p>Partenaires Fournisseurs Partenaires</p>	<p>Segments Client</p> <ul style="list-style-type: none"> Pour qui nous créons de la valeur? Qui sont les clients le plus important?
<p>Ressources</p> <ul style="list-style-type: none"> Quelles Ressources sont nécessaires pour réaliser notre offre? Notre Distribution? Notre Relation Client? Nos canaux de livraison? <p>Types de Ressources</p> <p>Partenaires Fournisseurs Partenaires</p>		<p>Canaux de Distribution</p> <ul style="list-style-type: none"> Par quel Canal nous interagissons avec nos Segments Clients? Comment nos Canaux sont intégrés à notre Business Model? Lequel marche le mieux? Lequel est le plus rentable? Comment nous les intégrons au routines clients? <p>Types de Canaux</p> <p>Partenaires Fournisseurs Partenaires</p>		
<p>Structure des Coûts</p> <ul style="list-style-type: none"> Quels sont les coûts les plus importants de notre Business Model? Quelles est le coût des Ressources? Quelles est le coût des Activités? Nos sources de revenus? <p>Types de Coûts</p> <p>Partenaires Fournisseurs Partenaires</p>			<p>Sources de Revenus</p> <ul style="list-style-type: none"> Pour quelle valeur nos clients sont vraiment prêts à payer? Pour quelle offre ils paient actuellement? Comment ils paient actuellement? Comment ils préféreraient payer? <p>Types de Revenus</p> <p>Partenaires Fournisseurs Partenaires</p>	

Dans **quelles cases** placez-vous prioritairement les 8 services ? Justifiez.

Sur lesquels de ces services la **DSI a-t-elle un rôle clé à jouer** (du point de vue des performances, du coût ou du risque). Justifiez.



(suite)

Travail par groupe noté

Travail à rendre par groupes

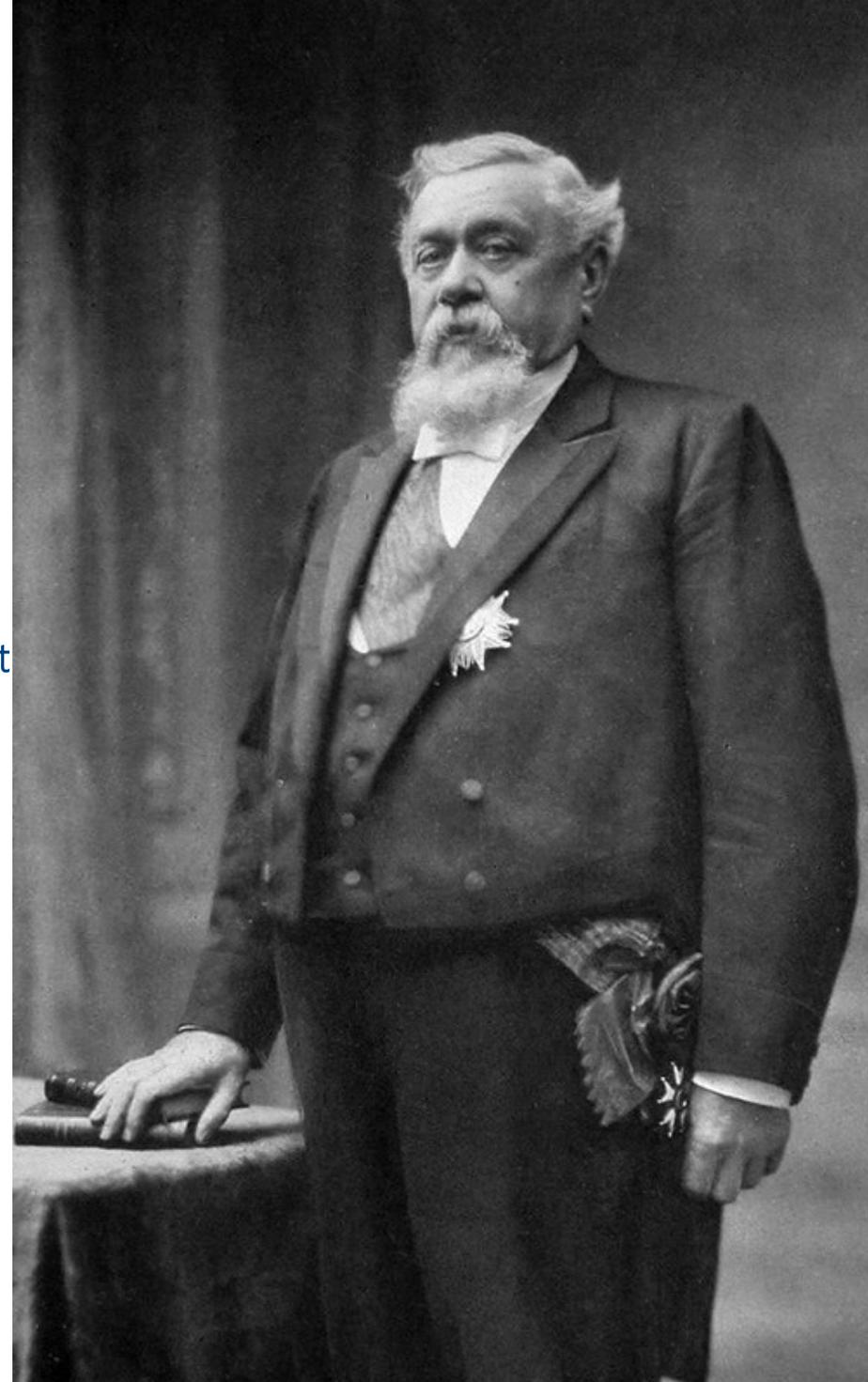
M. Le maire a de grandes ambitions pour sa médiathèque, mais hélas peu d'idées. Il a bien compris comment cela fonctionnait aujourd'hui mais il attend de vous que vous proposiez et mettiez en œuvre **deux services nouveaux ou évolutions majeures** de ce qui existe (avec impacts DSI).

Q1 : proposez une analyse des problématiques externes liées à la médiathèque (chap. V du schéma directeur), tirez-en les conclusions et proposez la ou les orientations qui permettront de définir ces deux nouveaux services.

Q2 : le maire vous laisse la possibilité de fixer ce qui sera prioritaire (le coût, la performance ou le risque) dans vos arbitrages. Choisissez et **justifiez** ce choix.

Proposez pour chaque service 2 KPI qui permettront d'avoir des éléments de gouvernance adaptés (chap. IX).

Q3 : définissez des contrats de services simplifiés pour vos 2 évolutions (chap. VII) et présentez le tout avec un BMC (chapitres I & II).



M. Le Maire est enthousiaste !

Q4 : Présentez-lui les orientations sur le SI de ces 2 évolutions de services (chapitre VI)

- * expliquez une éventuelle évolution des processus pour les 2 services concernés
 - * expliquez une éventuelle évolution de l'organisation pour les 2 services concernés
 - * Présentez les évolutions technologiques nécessaires.
 - + donnez les types de solutions retenues
 - + donnez des exemples de fabricants, éditeurs, prestataires, ...
- et des exemples de tarifs représentatifs de vos orientations.
- + en quoi est-ce cohérent avec votre choix d'équilibre C/P/R ?

Q5 : donner un ordre de grandeur du coût des nouveaux services (investissement, fonctionnement)



Restitution du travail :

- * présentation PPT en groupe (devant le conseil municipal)
- * un dossier qui est le schéma directeur (pdf)



Stratégie IT : Quizz 2



? QUIZ
TIME