

Gouvernance et contrôle des systèmes d'information



Synthèse

RÉFÉRENCE DSI

Jean-Marc Montels
Maximilien Stebler
Philippe Tronc

Sommaire

- ❖ Système d'Information
- ❖ Gouvernance SI
- ❖ Illustration : Sox
- ❖ Cinq piliers de la gouvernance
- ❖ Reporting et Tableau de Bord



RÉFÉRENCE DSI

Gouvernance et contrôle du Système d'Information



Concept de Système d'Information

RÉFÉRENCE DSI

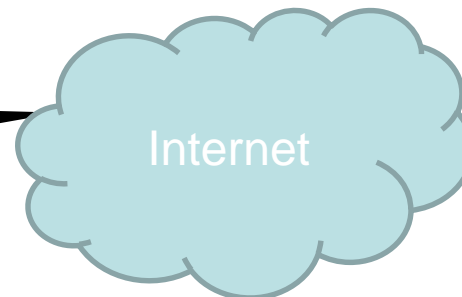
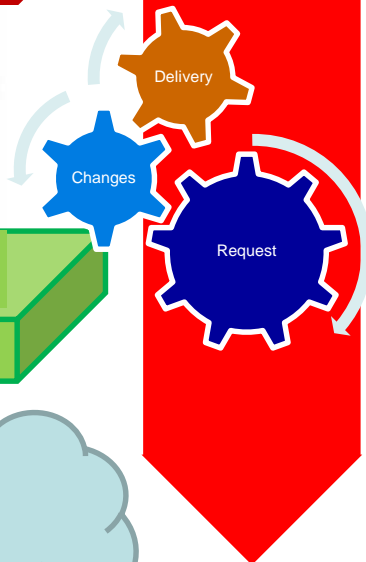
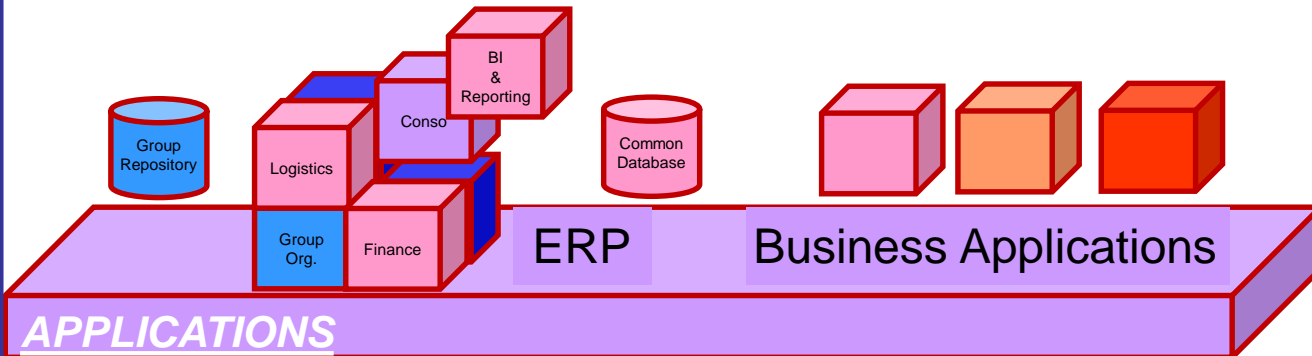
Jean-Marc Montels
Maximilien Stebler
Philippe Tronc



Définition du Système d'Information

Vue orientée Architecture

RÉFÉRENCE DSI





Définition du Système d'Information

Vue orientée Ressources

Acteurs & Contributeurs

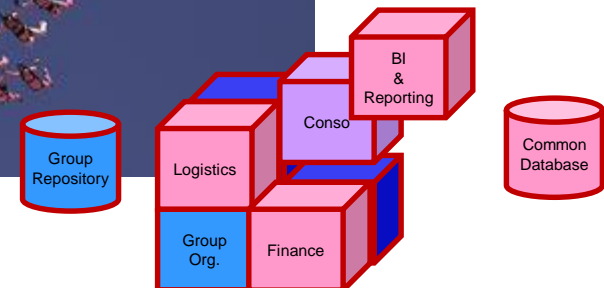
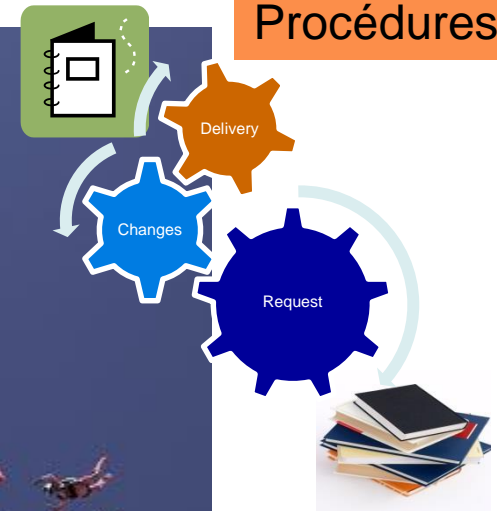
Procédures

Logiciels

Processus d'Entreprise



Matériels

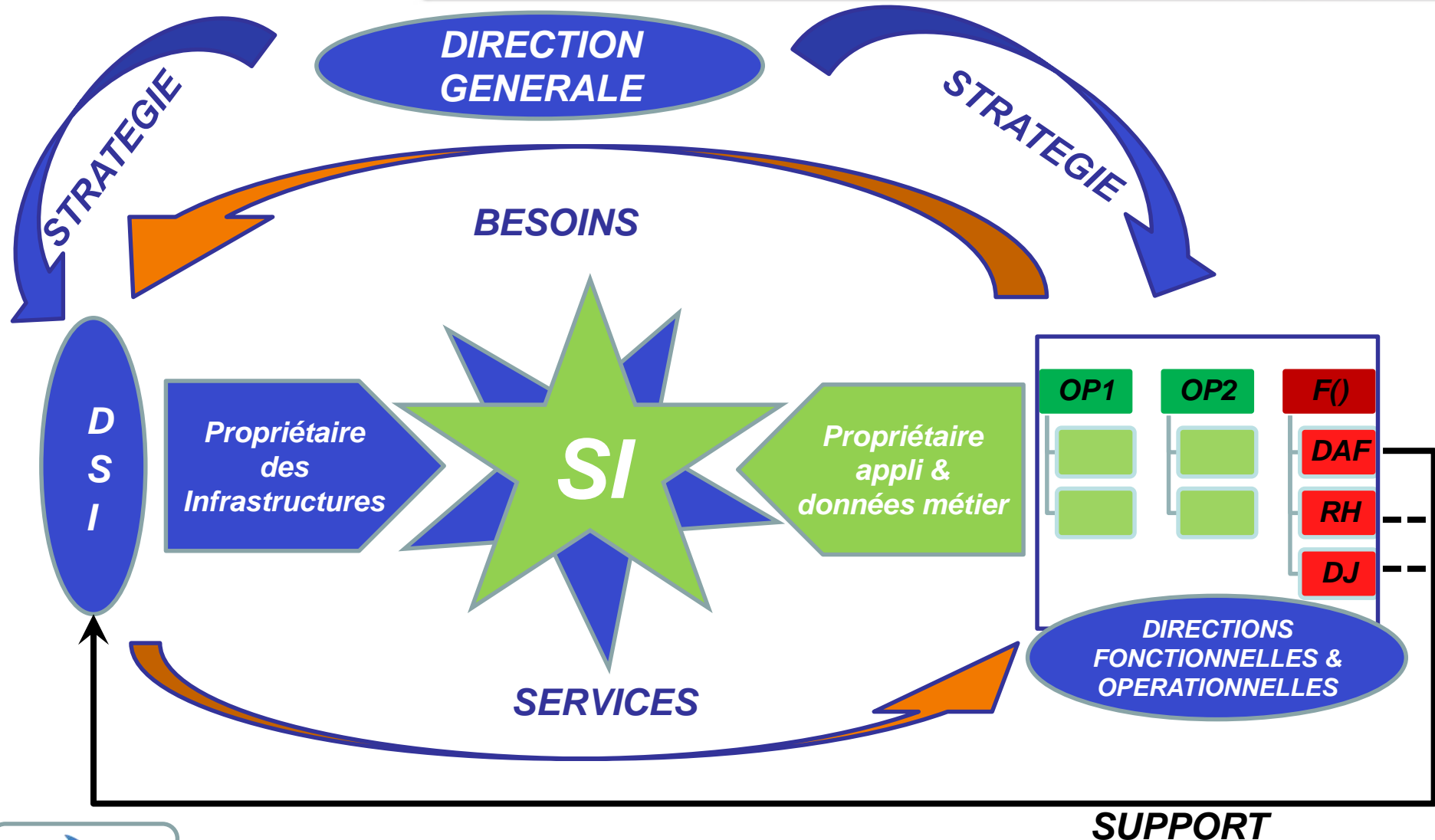


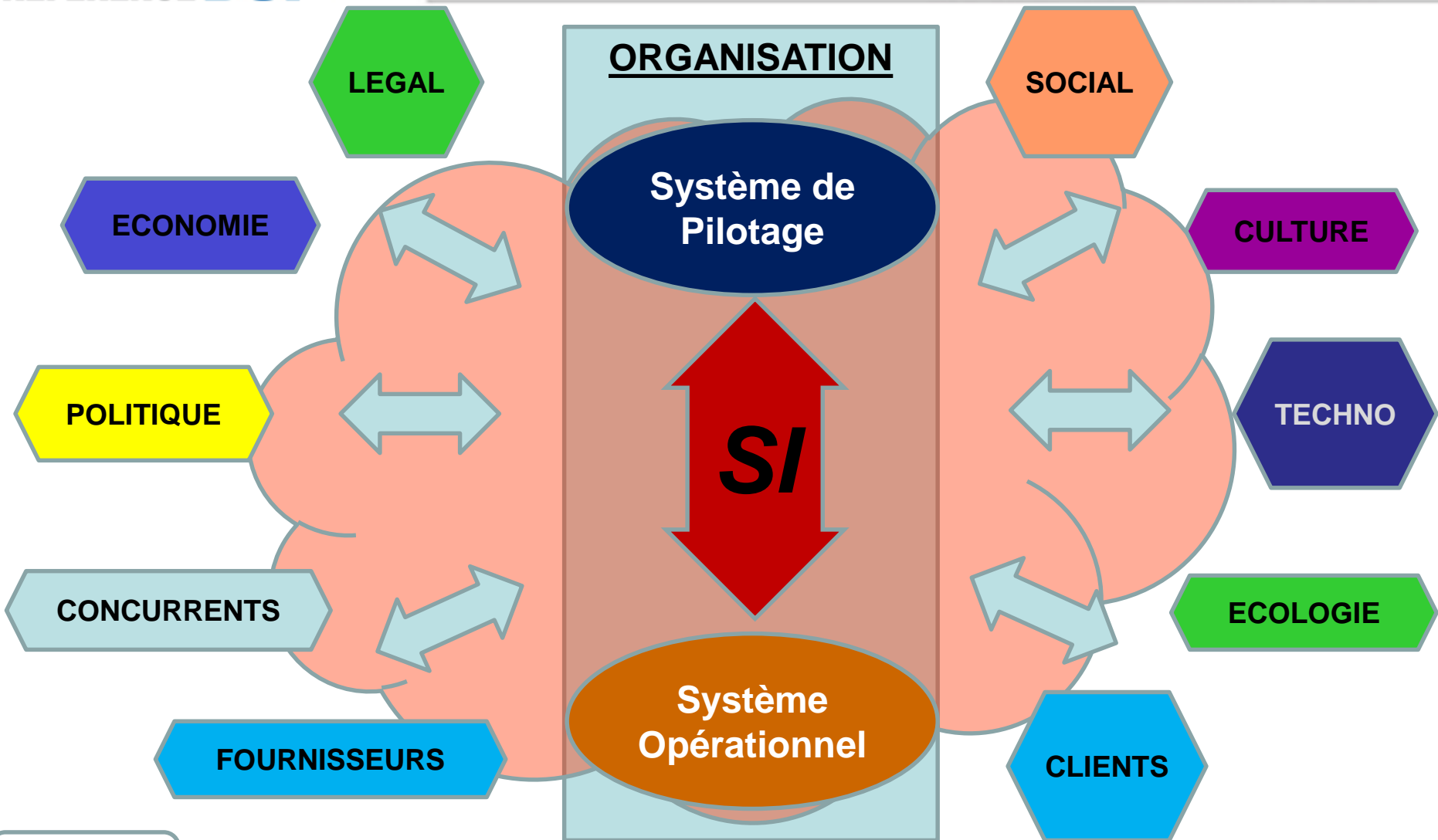


Contributeurs du Système d'Information

Contributeurs internes

RÉFÉRENCE **DSI**

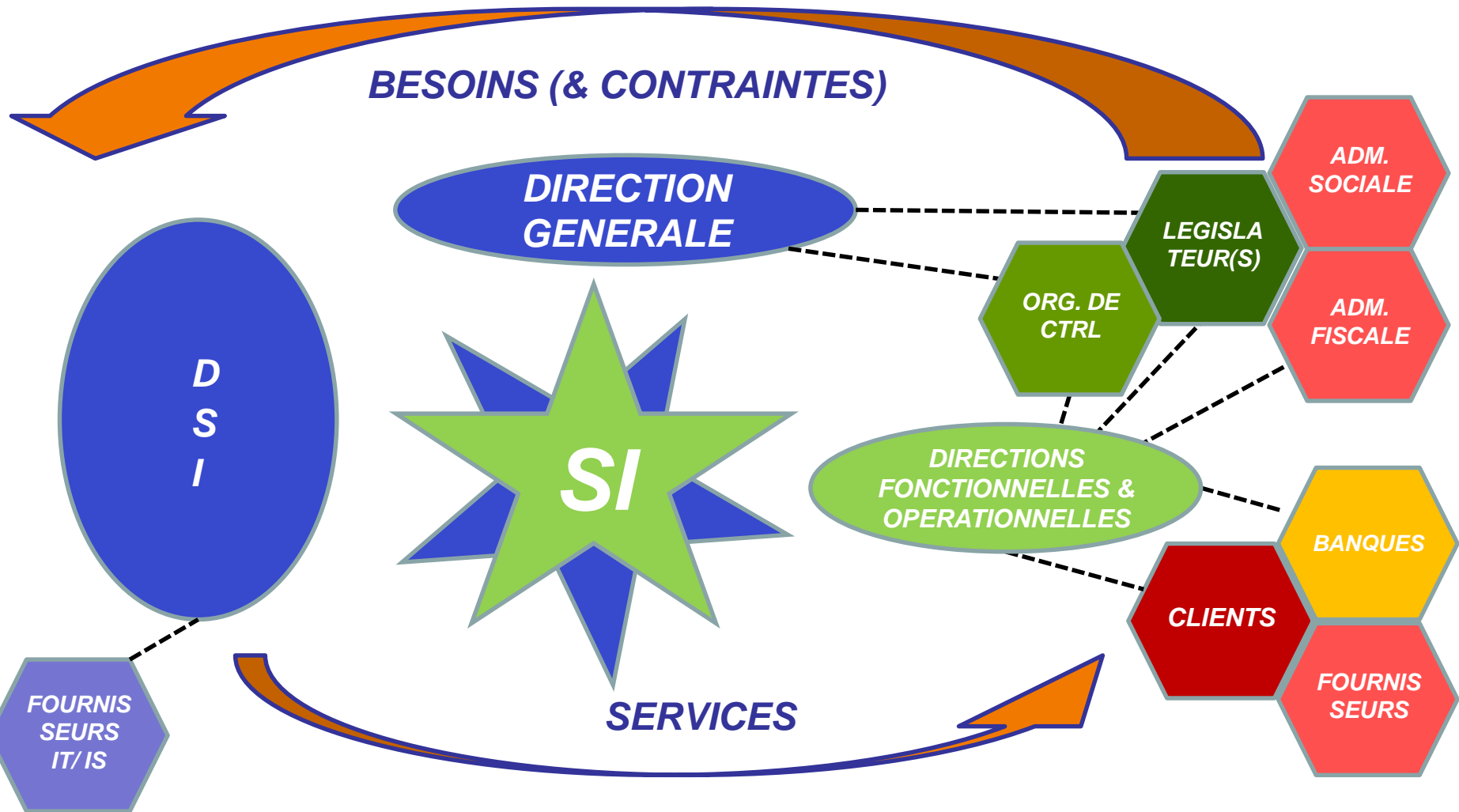






Contributeurs du Système d'Information

Contributeurs externes



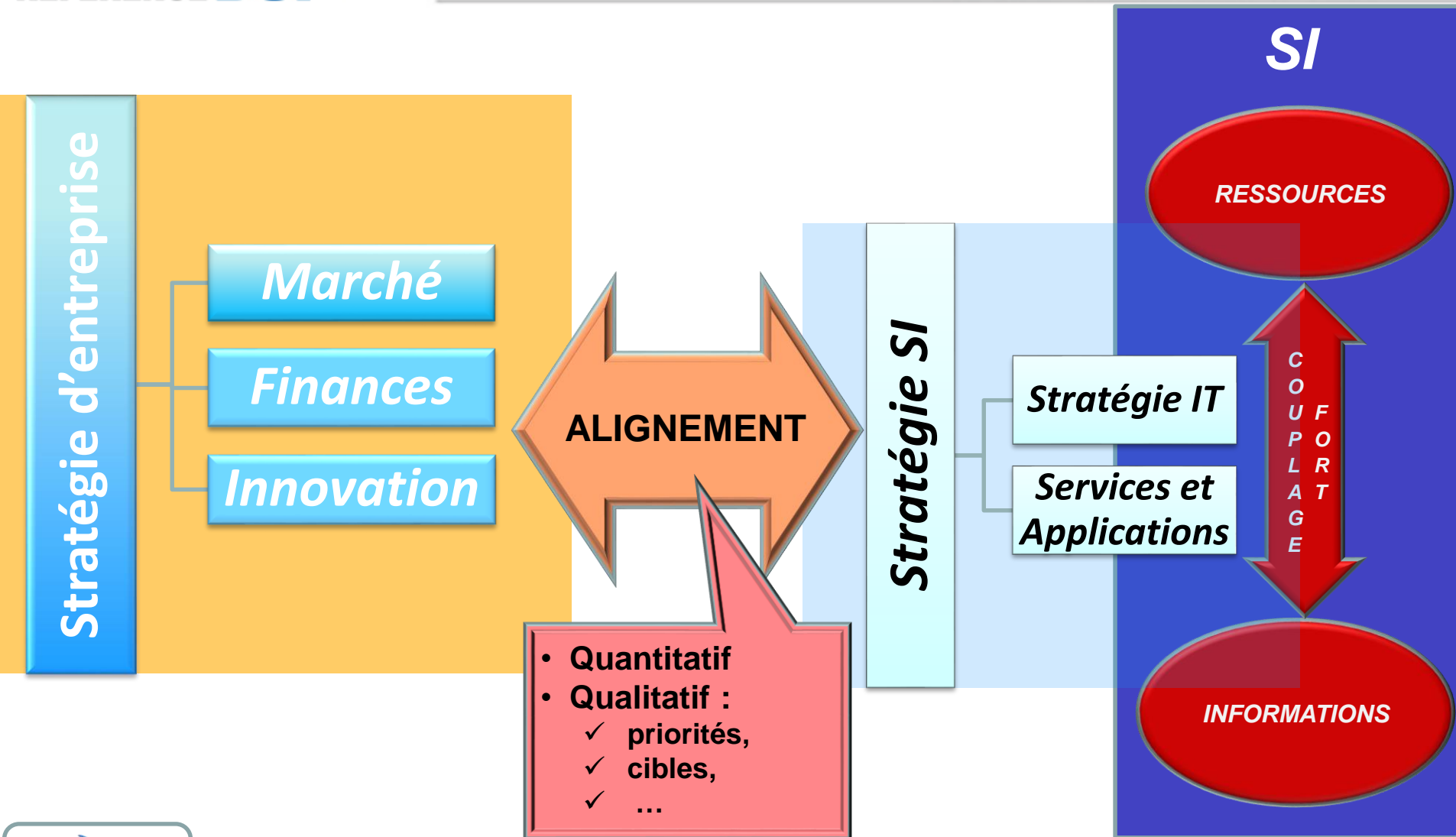
Gouvernance et contrôle du Système d'Information



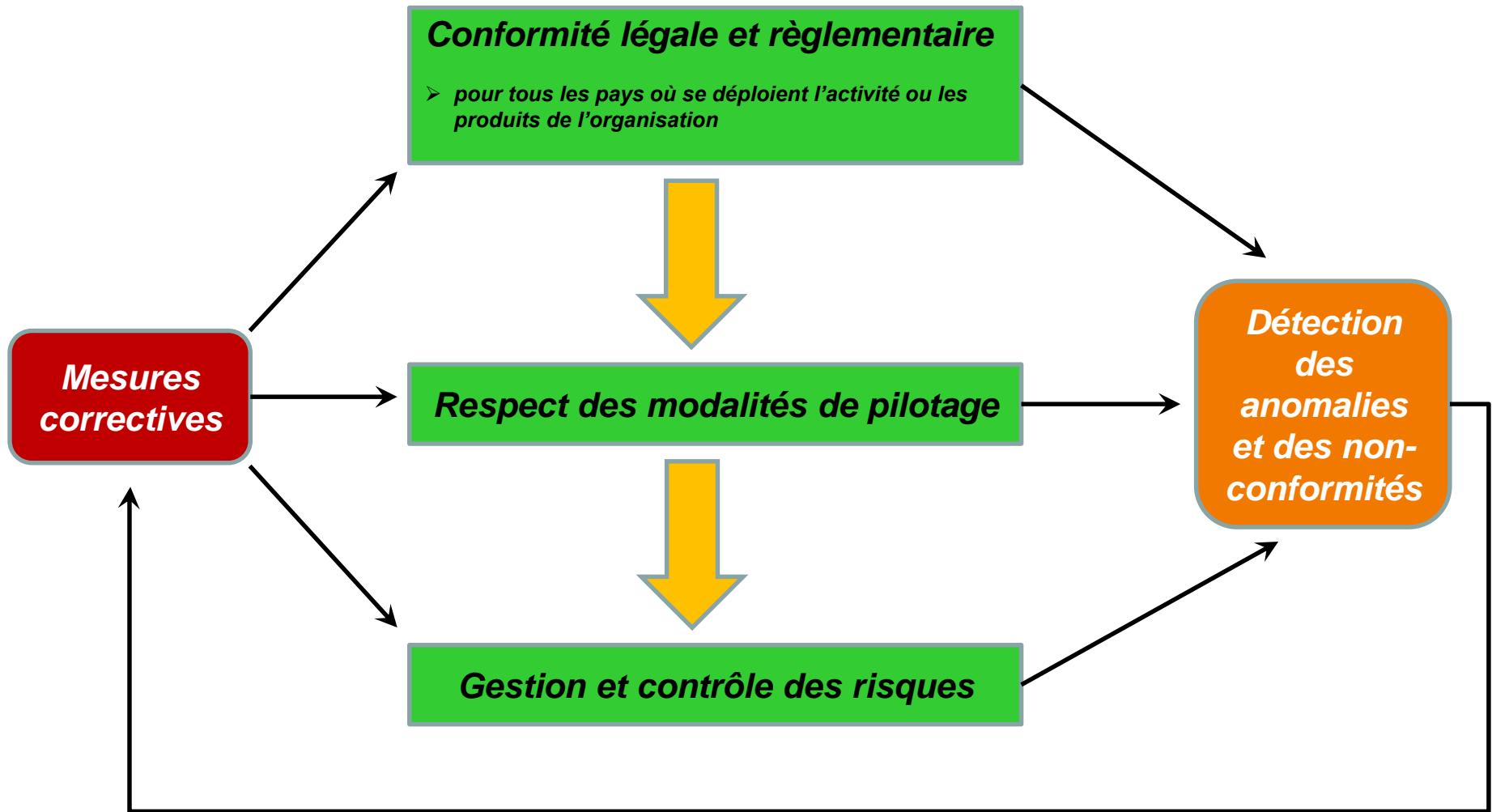
Gouvernance du Système d'Information

RÉFÉRENCE **DSI**

Jean-Marc Montels
Maximilien Stebler
Philippe Tronc

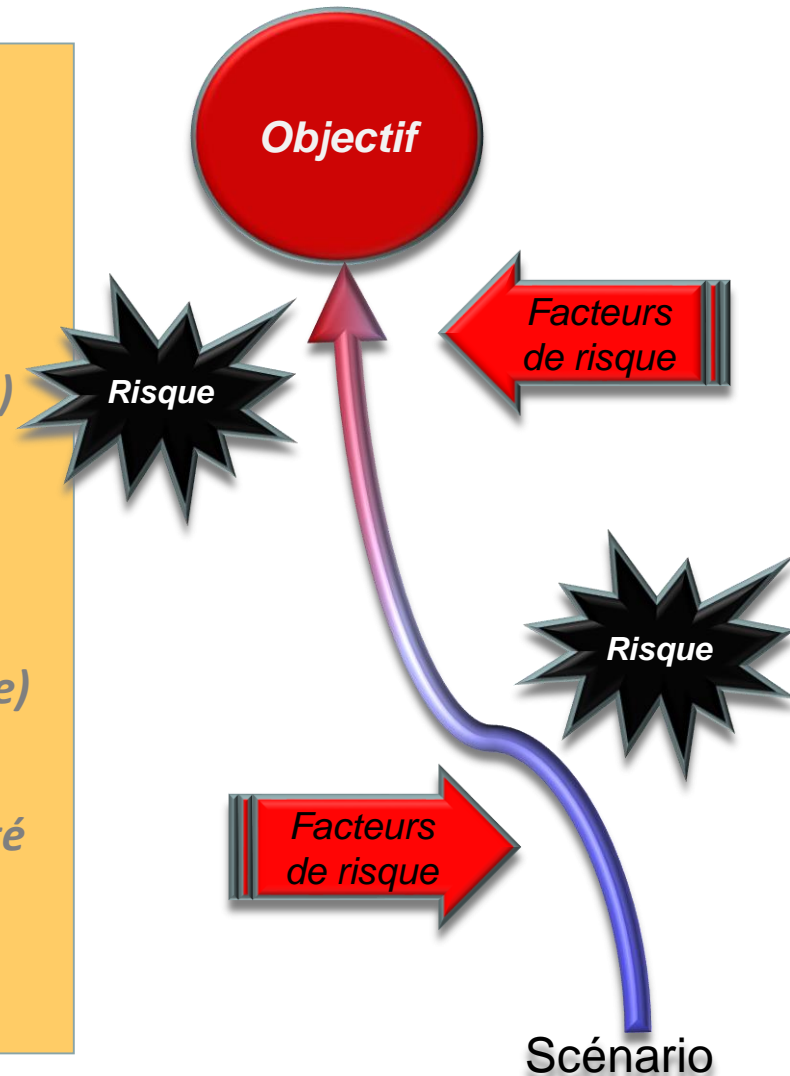


Objectifs affichés de la gouvernance d'entreprise



☐ *Risques SI*

- *Alignement stratégique (combine plusieurs des thèmes ci-dessous)*
- *Non opportunité (risque projet)*
- *Non aboutissement (risque projet ou processus)*
- *Commercial*
- *Financier*
- *Technologie(s)*
- *Qualité de l'information (processus d'entreprise)*
- *Protection de la donnée et de son cycle de vie*
- *Protection des traitements et de leur conformité*
- *Réglementations applicables*
- *Protection juridique*



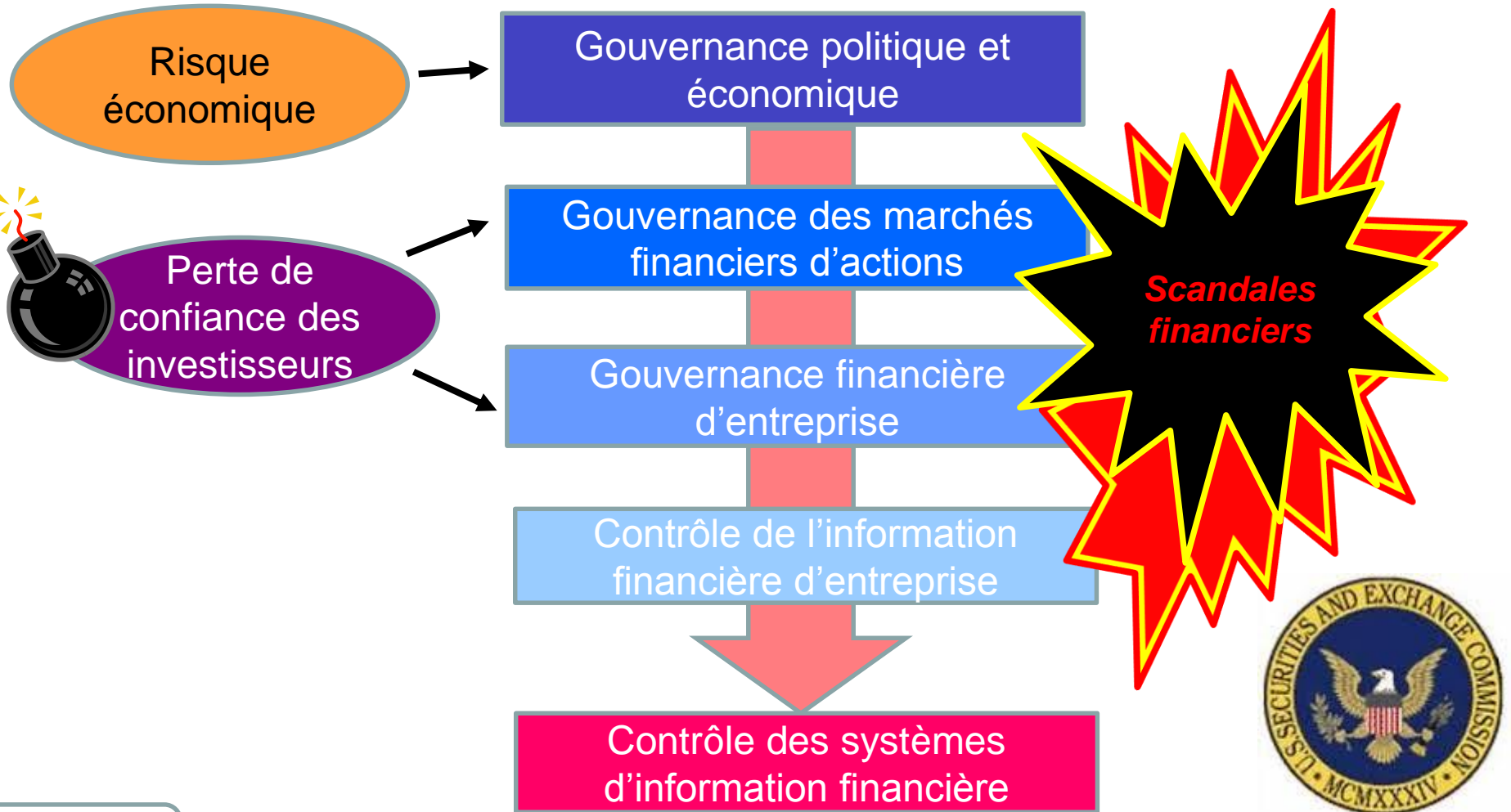
Gouvernance et contrôle du Système d'Information

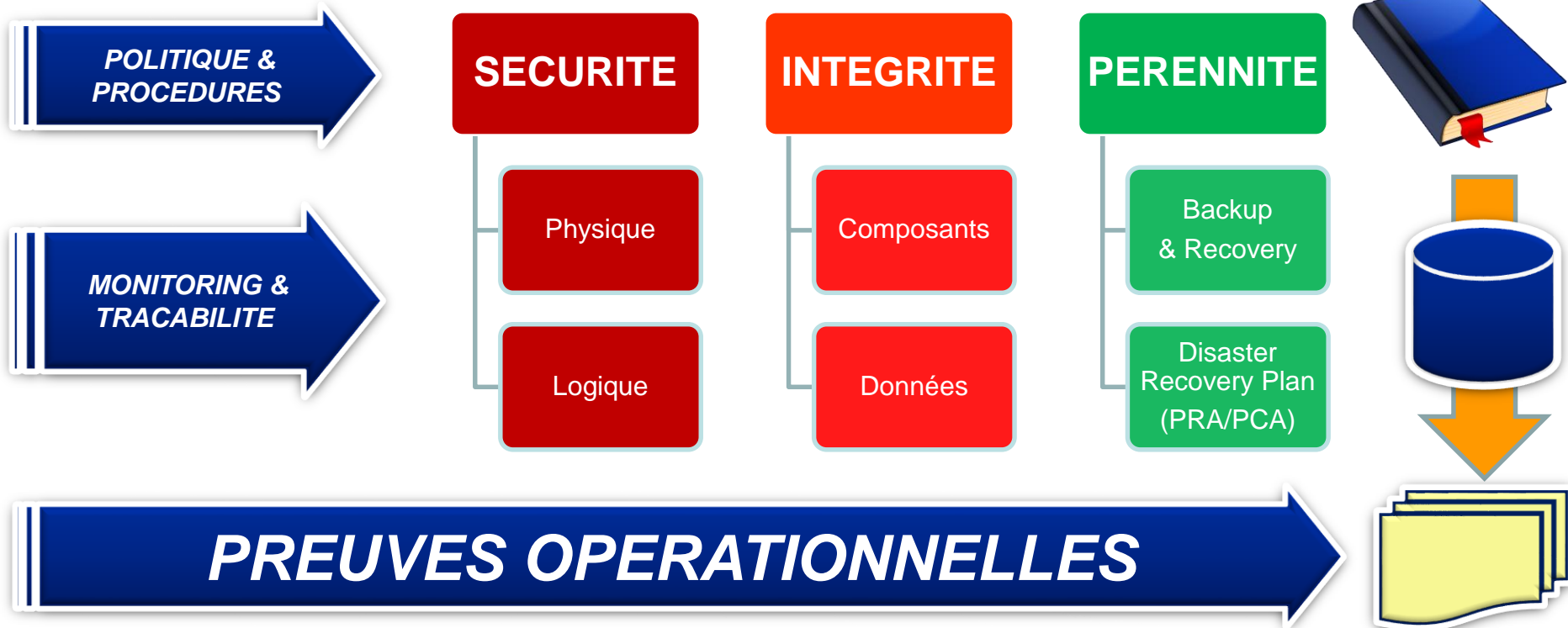


Illustration : Sarbanes – Oxley Act

RÉFÉRENCE **DSI**

Jean-Marc Montels
Maximilien Stebler
Philippe Tronc





Gouvernance et contrôle du Système d'Information



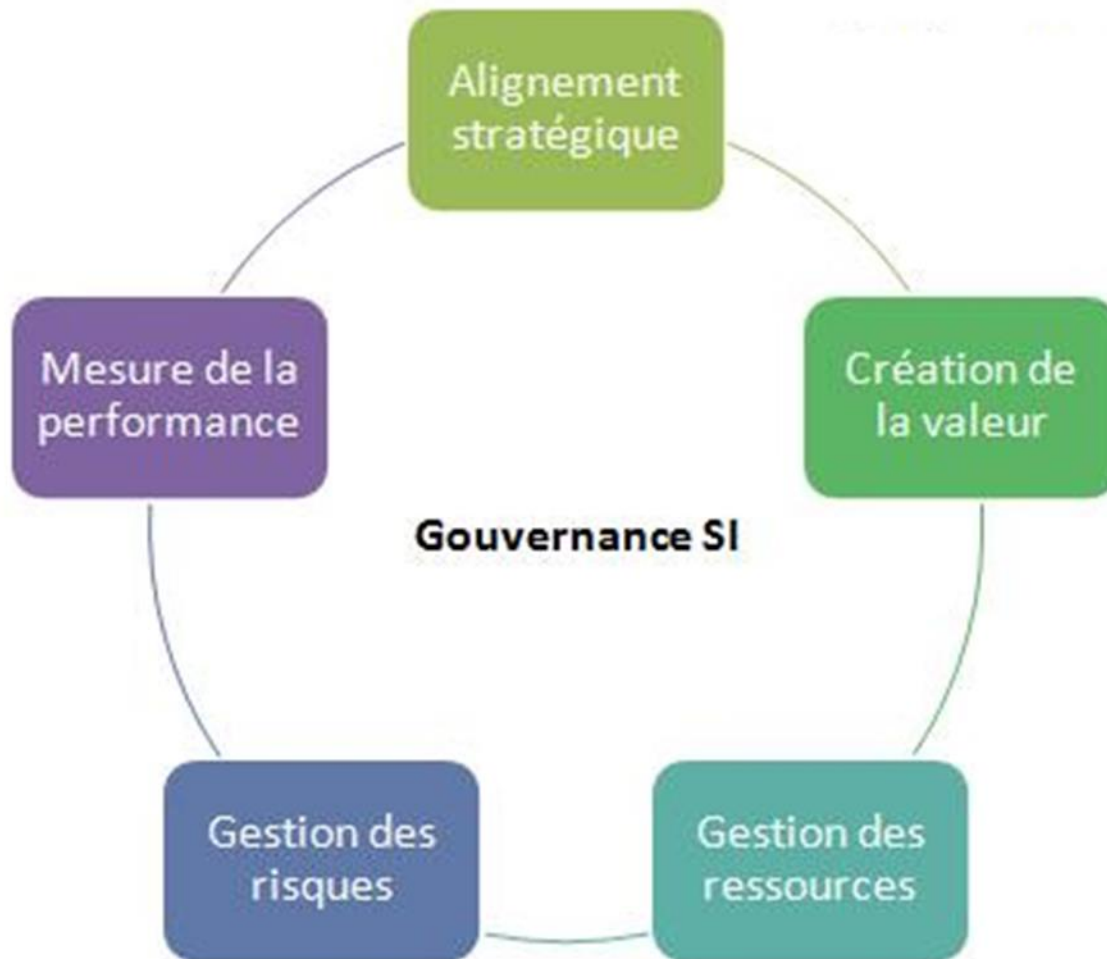
Les cinq piliers de la gouvernance SI

RÉFÉRENCE DSI

Jean-Marc Montels
Maximilien Stebler
Philippe Tronc



Les 5 piliers de la gouvernance :





Contexte de la gouvernance - Compliance

RÉFÉRENCE **DSI**

- ◆ Terme anglo-américain (« Conformité ») qui s'est imposé pour désigner la somme des réglementations auxquelles l'entreprise (et par ricochet son SI) doivent se conformer

SI APPLICABLE

LEGISLATIONS INTERNATIONALES OU AUTRES PAYS

SI APPLICABLE

REGLEMENTATION METIER INTERNATIONALES
(OU AUTRES PAYS)

LEGISLATION LOCALE

SI APPLICABLE

REGLEMENTATIONS METIER LOCALES

SI APPLICABLE

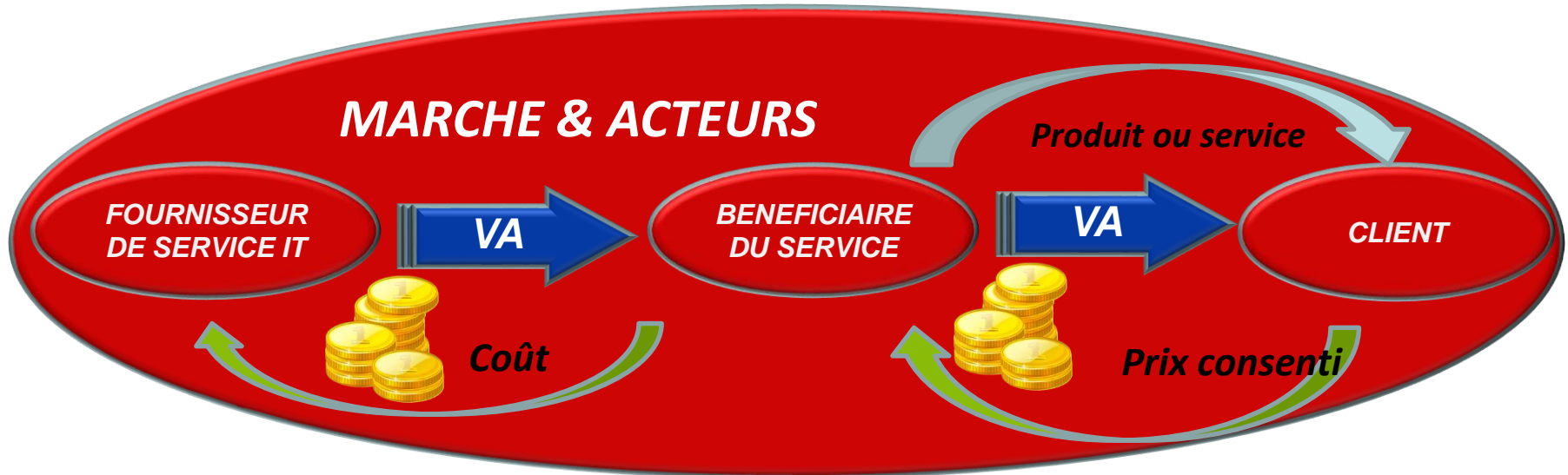
BONNES PRATIQUES DE LA PROFESSION

POLITIQUE ET PROCEDURES D'ENTREPRISE

Les 5 piliers de la gouvernance

Création de valeur dans un marché

MARCHE & ACTEURS



APPROCHE FINANCIERE DE LA VALEUR AJOUTEE

Valeur Ajoutée (VA) = Produits – Matières premières – Achats externes

💡 On peut approcher de la sorte l'apport interne à l'entreprise dans la constitution de la Valeur Ajoutée.

Valeur Ajoutée (VA) = Excédent Brut d'Exploitation (EBE) + Salaires

💡 L'EBE finance le remplacement des investissements et autres provisions, le fisc, les financiers, les actionnaires. La VA représente les engagements durables : investissements, collectivité, capital, personnel.

💡 La part moyenne de la masse salariale des logiciels et services IT est de l'ordre de 60 à 70% du Produit.

💡 Quelle valeur ajoutée représente la DSI pour chacun des acteurs ? Ou dit autrement, combien chacun des acteurs est-il prêt à payer le service apporté par la DSI ?

Les 5 piliers de la gouvernance

Gestion des ressources : Supply Chain IT

Continuité du service
Fiabilité du delivery
Continuité du sourcing

Fournisseurs de référence
... dont DRH

Sources alternatives

Définition des objectifs

- Stratégie d'entreprise
- Stratégie IT
- Autres dont remplacements

Planification des besoins/moyens

- Stratégiques
- Non stratégiques

Sourcing

- Stratégique
- Non stratégique

Intégration
fourniture

Qualité :
- Processus
- Fourniture





Les 5 piliers de la gouvernance

RÉFÉRENCE **DSI**

Gestion des ressources : priorités de gouvernance

	<i>INTERNE</i>	<i>EXTERNE</i>
<i>STRATEGIQUE</i>	<ul style="list-style-type: none">▪ Adéquation▪ Disponibilité▪ Coût et Charge vs. Valeur▪ Capitalisation connaissances	<ul style="list-style-type: none">▪ Adéquation▪ Sourcing▪ Contrat▪ Réversibilité
<i>NON STRATEGIQUE</i>	FLEXIBILITE	

CONTRAT

Type d'engagement
Disponibilité/ Remplacement
Evaluation
Pérennité structure/compétence
Coût & Charges vs. Valeur
...



Gouvernance et contrôle du Système d'Information

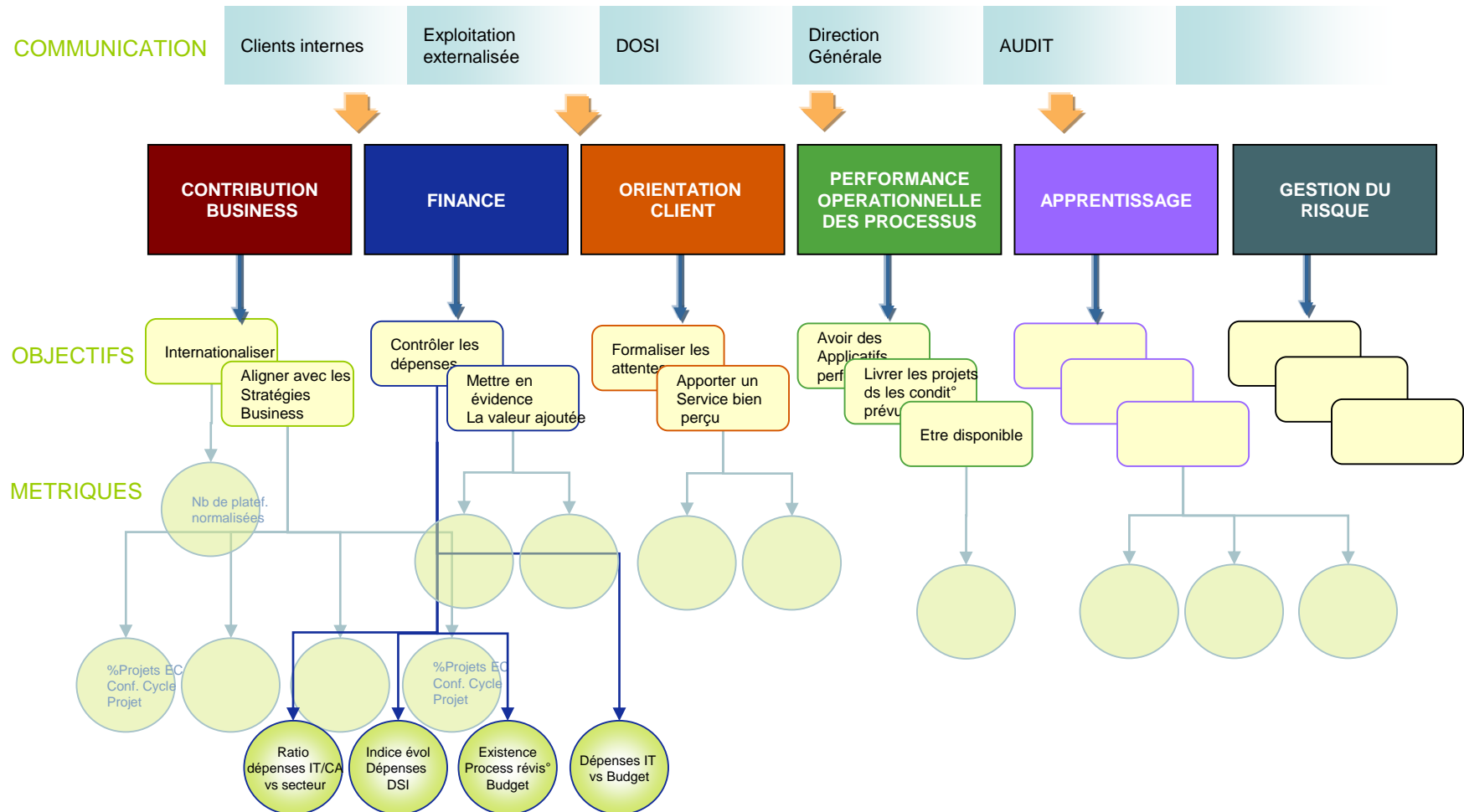
Reporting et Tableaux de Bord

RÉFÉRENCE DSI

Jean-Marc Montels
Maximilien Stebler
Philippe Tronc



- ◆ L'ensemble des indicateurs opérationnels et économiques de la DSI peuvent être regroupés dans les 5 volets du Tableau de Bord de pilotage global (IT Scorecard) :
 - Contribution au Business
 - Performance Economique
 - Performance des processus informatiques
 - Orientation « Clients »
 - Apprentissage et préparation du Futur
 - Un volet supplémentaire concernant la qualité de la « Gestion du risque » a été rajouté.



- ◆ L'objectif principal de ce tableau de bord est de faciliter la déclinaison des objectifs stratégiques de l'Entreprise en termes opérationnels et de suivre la progression des « réalisations » pour l'atteinte des objectifs fixés à chaque niveau.
- ◆ Dans ce but, chaque « volet » comprendra :
 - des Objectifs : description, enjeux,...
 - des Plans d'Action associés aux Objectifs : description, résultats attendus, délais, moyens alloués, responsable,....
 - des Indicateurs associés aux Plans d'Action permettant de mesurer la progression des résultats vers la « cible » à atteindre



Mesure de la performance

IT Scorecard

COMMUNICATION

Clients internes

Exploitation externalisée

DOSI

Direction Générale

AUDIT

VOLETS

CONTRIBUTION BUSINESS

FINANCE

ORIENTATION CLIENT

PERFORMANCE OPERATIONNELLE DES PROCESSUS

APPRENTISSAGE

GESTION DU RISQUE

OBJECTIFS

Internationaliser

Aligner avec les Stratégies Business

Contrôler les dépenses

Mettre en évidence La valeur ajoutée

Formaliser les attentes

Apporter un Service bien perçu

Avoir des Applicatifs performants

Livrer les projets ds les condit° prévus

Etre disponible

METRIQUES

Nb de platf. normalisées

Contributeur

Collecte de la valeur (manuelle ou automatique) Historique

%Projets EC Conf. Cycle Projet

%Projets EC Conf. Cycle Projet

Liens de causalité

Dépenses IT vs Budget

Sous-indicateurs Matrice d'évaluation

ACTEURS



« Animateur »

13/02/2015

Fiche signalétique

Plan d'action Documents Commentaire

Collaborateur

Cible Tolérance Commentaires

Responsable



« Sponsor » 26

- ❖ Faire « parler » les indicateurs d'origine nécessite une élaboration fonctionnelle (qu'est-ce que je veux obtenir comme information, qu'est-ce que je veux montrer) et une ingénierie logicielle pour mettre en œuvre les outils d'automatisation
 - Ces processus interviennent dans l'élaboration d'une information rendant intelligible l'activité de la DSI à des personnes non informaticiennes.
 - La compréhension de ces transformations est indispensable pour éviter la perte de sens et la mauvaise interprétation du reporting
 - Si l'on passe du reporting au tableau de bord (orientation décisionnel et pilotage), les décisions prises sur la base de ces informations au plus haut niveau doivent pouvoir être traduites en actions aux autres niveaux : il faut donc qu'ils disposent des informations opérationnelles de leur niveau participant à la constitution de l'indicateur de plus haut niveau.
- ❖ Le reporting de la DSI va chercher sa matière première dans les outils de supervision qui monitorent les événements des systèmes métier et infrastructures
 - On est dans un monde logique et abstrait où une exception (logique) peut en cacher une ou plusieurs autres : au plan opérationnel, toujours investiguer complètement les événements avant de les catégoriser (éviter de ne pas voir plusieurs incidents combinés) qui fausserait les indicateurs

◆ Le niveau **stratégique** :

définir les priorités d'évolution du système d'information, anticiper



Compétitivité

◆ Le niveau **tactique** :

assurer l'évolution du système d'information selon les directions fixées



Performance

◆ Le niveau **technique** :

assurer le bon fonctionnement technique du système d'information



Productivité



FINANCE

- ✓ Opex & Capex
- ✓ Engagements
- ✓ Budget
- ✓ Avancement
- ✓ Exercice précédent

PROJETS

- ✓ Feu vert, orange, rouge
- ✓ Charges
- ✓ Délais
- ✓ Avancement
- ✓ Engagements
- ✓ Coût / Valeur des livrables

ACTIVITE

- ✓ Stock des tickets
 - Ouverts / Fermés
 - Exercice précédent
- ✓ Disponibilité des systèmes
- ✓ Gestion du Temps

COMPLIANCE

- ✓ Sécurité
- ✓ Règlementaire social & financier
- ✓ Règlementaire métier
- ✓ Audits en cours
- ✓ Résultats et actions correctives

Activité : demandes/incidents par directions propriétaires

CORPORATE (Out of IT)

Nbr	Ouverts	Fermés	Solde	Age (MP)
<i>Période</i>	36	18	18	9
<i>Exercice</i>	142	117	25	26
<i>Exercice-1</i>	216	214	2	165

SALES & MARKETING

Nbr	Ouverts	Fermés	Solde	Age (MP)
<i>Période</i>	52	28	24	
<i>Exercice</i>	69	2	67	
<i>Exercice-1</i>	85	15	70	

INNOVATION

Nbr	Ouverts	Fermés	Solde	Age (MP)
<i>Période</i>	7	7	0	
<i>Exercice</i>	17	17	0	
<i>Exercice-1</i>	53	53	0	

REGULATORY

Nbr	Ouverts	Fermés	Solde	Age (MP)
<i>Période</i>	64	63	1	
<i>Exercice</i>	45	39	6	
<i>Exercice-1</i>	42	42	0	

HUMAN RESOURCES

Nbr	Ouverts	Fermés	Solde	Age (MP)
<i>Période</i>	71	71	0	
<i>Exercice</i>	68	66	2	
<i>Exercice-1</i>	48	38	10	

CORPORATE IT

Nbr	Ouverts	Fermés	Solde	Age (MP)
<i>Période</i>	71	59	12	7
<i>Exercice</i>	504	475	29	42
<i>Exercice-1</i>	1 225	1 216	9	298

1) Le niveau **technique** :

assurer le bon fonctionnement technique du système d'information

2) Le niveau **tactique** :

assurer l'évolution du système d'information selon les directions fixées

3) Le niveau **stratégique** :

définir les priorités d'évolution du système d'information, anticiper

Productivité

Performance

Compétitivité

