

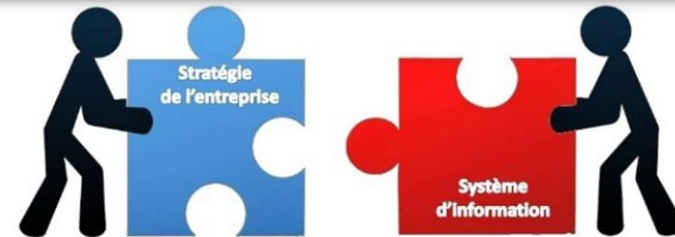


UNIVERSITÉ
DE MONTPELLIER



IUT DE MONTPELLIER-SÈTE
COURS : R4.09-10 – MANAGEMENT AVANCÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION
ANNÉE 2022-2023
BUT INFORMATIQUE – 2^{ÈME} ANNÉE

SÉANCE AMPHI N°2 : ALIGNEMENT STRATÉGIQUE DU SYSTÈME D'INFORMATION



@Antoine_Chollet

Maître de Conférences en Sciences de Gestion

Université de Montpellier

Contact : antoine.chollet@umontpellier.fr

EVOLVE PLEASE !

Projets

L'APEC refond et unifie son SI pour plus d'efficience et d'évolutivité

le 20 Octobre 2015

Pourquoi transformer son Système d'Information ?



Chronique de Mahdi A
XRM Consulting

Mis à jour le 14/11/12 16:15

TEXTE FONDATEUR ACADÉMIQUE : VENKATRAMAN ET HENDERSON (1993)



European Management Journal

Volume 11, Issue 2, June 1993, Pages 139-149



Continuous strategic alignment: Exploiting information technology capabilities for competitive success

N. Venkatraman (Associate Professor of Management),

John C. Henderson (Professor of Management Information Systems), Scott Oldach

Lien de l'article : <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0263237393900371>

DÉFINITION (CLUB INFORMATIQUE DES GRANDES ENTREPRISES FRANÇAISES – CIGREF, 2001)

- Le terme de gouvernance sert à désigner « **l'art ou la manière de gouverner** » un système en le distinguant du terme « gouvernement » en tant qu'institution.
- La gouvernance décrit comment un système est **dirigé et contrôlé**.
- La gouvernance est l'association du **pilotage**, c'est-à-dire s'assurer que **les décisions d'aujourd'hui préparent convenablement demain**, et du **contrôle**, c'est-à-dire mesurer l'écart par rapport à ce qui était prévu

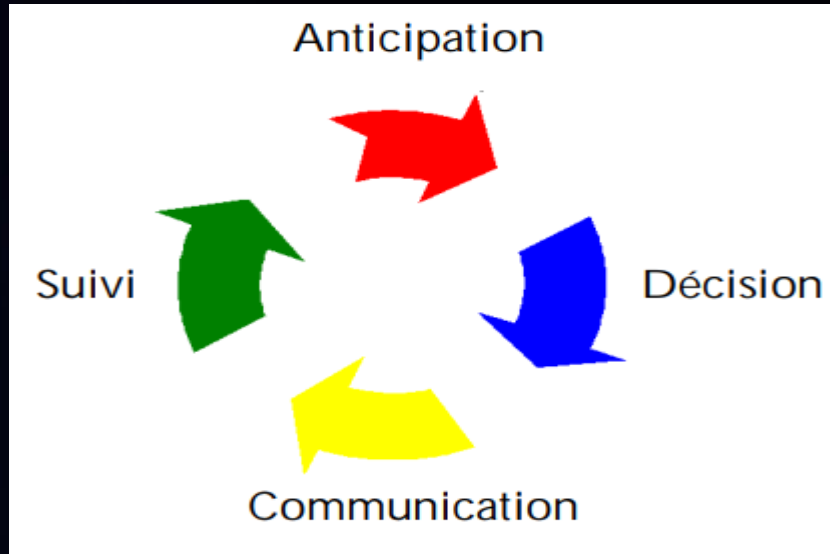
Gouvernance des Systèmes d'Information ? Des réponses à quelques questions...

- Comment sont prises les décisions concernant le système d'information ?
- Comment faire pour améliorer et faire accepter la prise de ces décisions ?
- Comment s'assurer que ces décisions seront convenablement mises en œuvre ?
- Quels doivent être les modes de relation entre la direction générale et la direction des systèmes d'information ?
- Quel doit être le partage des rôles et des responsabilités entre les différentes directions gérant et utilisant le système d'information de l'entreprise ?
- Quels sont les processus clés de la DSI ?
- Comment s'assurer d'un usage efficient du système d'information ?
- Quel doit être le mode d'organisation de la DSI, en particulier dans le cas d'un groupe ?
- Comment accroître la pérennité du système d'information ?
- Comment réduire les risques associés au système d'information ?

OBJECTIFS DE LA GOUVERNANCE DES SYSTÈMES D'INFORMATION (JADDA ET AL., 2021)

- 1 Aligner les processus du système d'information sur la stratégie de l'organisation et faire en sorte que ces derniers atteignent une performance optimale
- 2 Supporter les objectifs de la création de valeur, notamment en favorisant la dynamique d'innovation
- 3 Gérer cette performance par une maîtrise totale des coûts et des gains relatifs à la fonction SI
- 4 Gérer les risques inhérents aux systèmes d'information et instaurer une politique de sécurité qui complète la gestion des risques au niveau de l'entreprise
- 5 Prévoir l'évolution des solutions et des compétences en fonction des perspectives de développement de l'entreprise mais aussi de l'évolution des outils et technologies émergentes
- 6 Favoriser la communication des parties prenantes pour faire en sorte que la fonction des systèmes d'information se situe au même niveau que les fonctions de l'organisation.

MÉTHODOLOGIE (CIGREF, 2001)



Gouverner c'est ANTICIPER et CONNAÎTRE

Il n'est pas possible de se contenter de réagir, il faut aussi établir une vision cible du système d'information (orientation stratégique, état de l'art technologique, coûts et dépenses et risques) qui permette de communiquer afin d'anticiper

Gouverner c'est DECIDER

Il n'existe pas de gouvernance sans prise de décision. La gouvernance n'existe que par la concrétisation. Cela signifie également de définir et de piloter les prises de décision liées au système d'information.

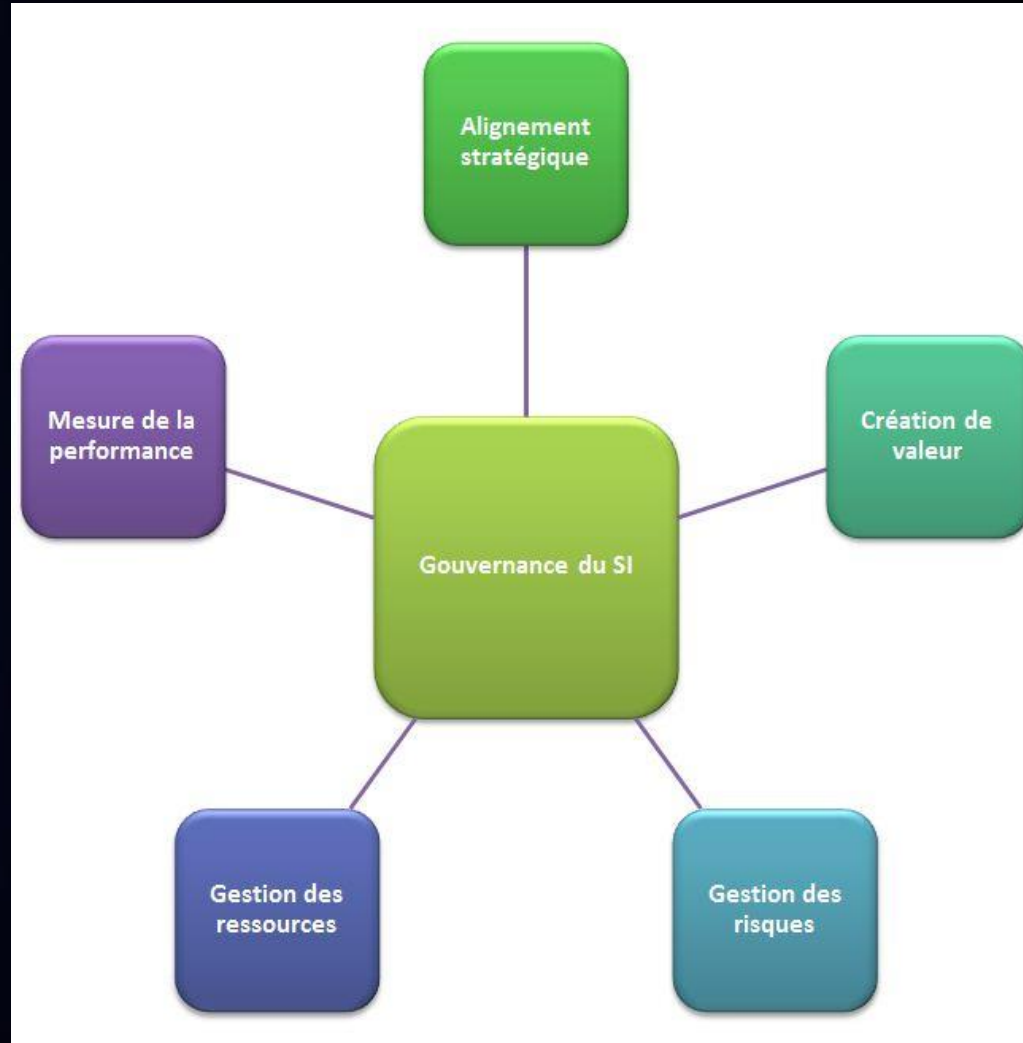
Gouverner c'est COMMUNIQUER et SUIVRE

Il faut toujours s'assurer que les éléments de la démarche sont compris, partagés et suivis. La gouvernance nécessite un dialogue à différents niveaux hiérarchiques. Ce dialogue doit être soutenu, répété, varié dans ses formes mais cohérent dans ses objectifs.

Gouverner c'est ADAPTER

Il n'existe pas de vérité éternelle. Il faut toujours s'assurer de la bonne adéquation des modalités de gouvernance aux réalités de l'organisation, de son environnement et surtout de ses acteurs. Si nécessaire, il faut réviser voire repenser ces modalités.

MODÈLE DE LA GOUVERNANCE (INFORMATION SYSTEM AUDIT AND CONTROL ASSOCIATION)



Exemple : Dawizz, société spécialisée dans la gouvernance des données

DÉFINITION (CIGREF, 2002)

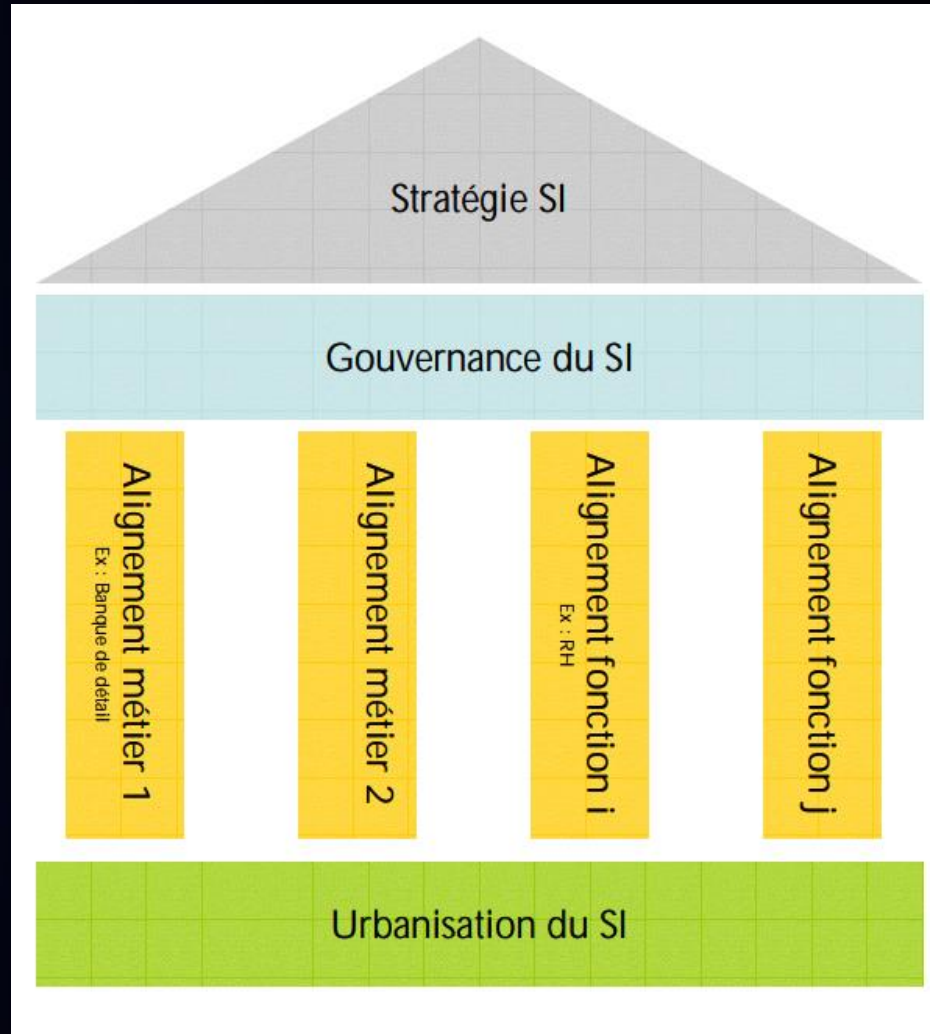
- L'alignement stratégique est une **démarche visant à faire coïncider la stratégie système d'information sur la ou les stratégies métiers de l'entreprise**. Cette démarche a pour finalité de **renforcer la valeur d'usage** du système d'information et de faire de celui-ci un atout pour l'entreprise.

Méthodologie

- Pour ce faire, une conception nouvelle du système d'information doit être adoptée, dépassant le cadre strict de l'informatique. L'alignement de la stratégie de l'entreprise et de la stratégie du système d'information repose sur deux conditions préalables :
 - Compréhension et intégration de la stratégie de l'entreprise par la fonction système d'information dans son ensemble ;
 - Prise en compte des contraintes et des opportunités de l'informatique dans la stratégie de l'entreprise.

Il faut considérer ces deux conditions comme nécessaires. Le système d'information devient un élément de la chaîne de valeur et un actif de l'entreprise. C'est un domaine partagé par tous et transversal à l'entreprise.

SCHÉMATISATION (CIGREF, 2002)



STRATÉGIE SYSTÈME D'INFORMATION

Une stratégie système d'information doit définir un système d'information cible, les priorités, les étapes et les moyens nécessaires pour l'atteindre. »

STRATÉGIE D'ENTREPRISE

Élaborer la stratégie de l'entreprise, c'est choisir les domaines d'activité dans lesquels l'entreprise entend être présente et allouer des ressources de façon à ce qu'elle s'y maintienne et s'y développe. (src : Strategor)

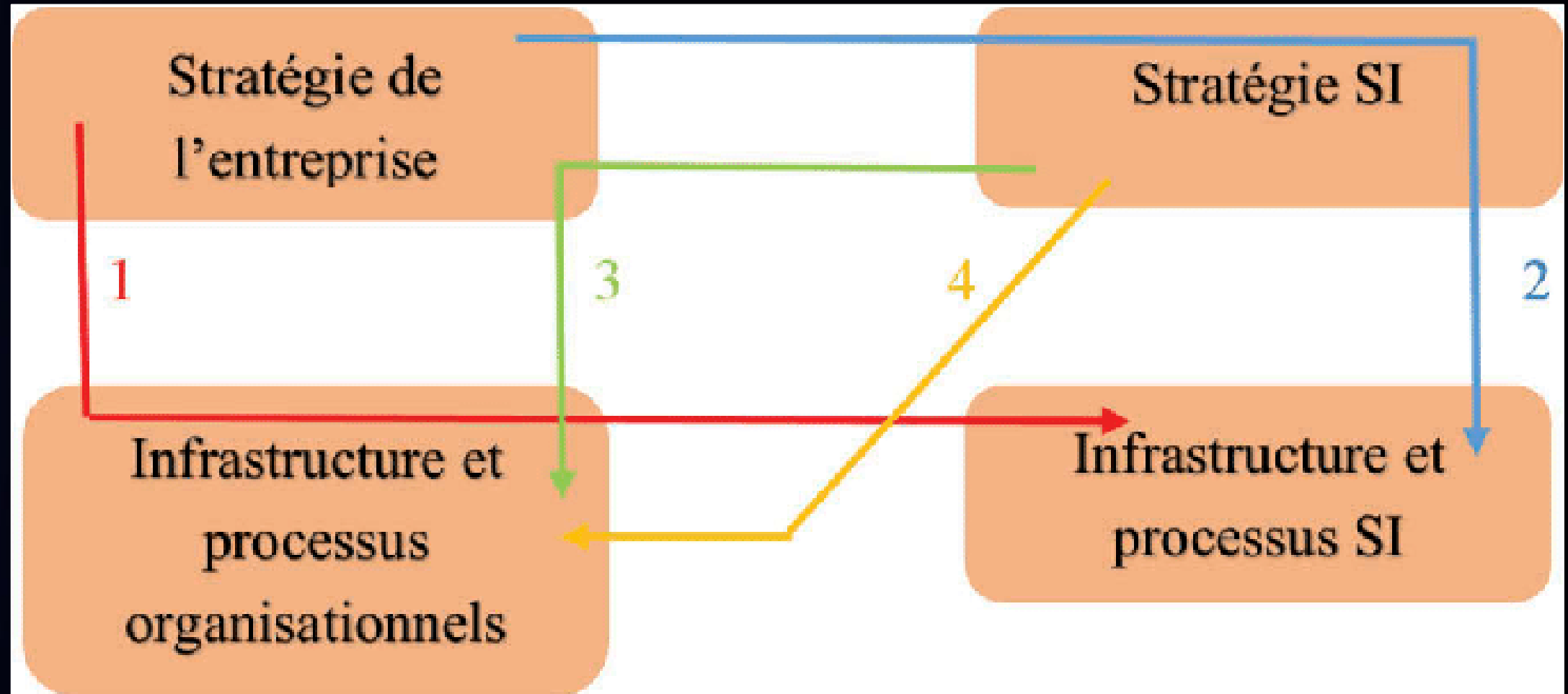
REMARQUE...

Par ailleurs cette définition insiste sur le fait que ce sont les choix d'allocation de ressources (investissements et désinvestissements notamment), qui, davantage que les discours des dirigeants, font la stratégie. (src : Strategor)

VISION TRADITIONNELLE VS VISION INTÉGRÉE (CIGREF, 2002)

De la vision traditionnelle...	... vers une vision intégrée
L'informatique est un centre de coût.	Le système d'information est un élément de la chaîne de valeur.
L'informatique est un moyen.	Le système d'information est un actif de l'entreprise.
L'informatique est une fonction transversale de support et non stratégique.	Le système d'information est une fonction de transformation stratégique.
L'informatique est un bien privatif, cloisonné à chaque service ou direction.	Le système d'information est un bien collectif pour l'entreprise, partagé par tous.
L'informatique est un domaine réservé aux informaticiens.	Le système d'information est un domaine transversal à l'entreprise, au service de tous.

MODÈLE DE L'ALIGNEMENT STRATÉGIQUE (HENDERSON ET VENKATRAMAN, 1993)



COMPRENDRE LA DSI (SOURCE : REFERENCEDSI.COM)



ESSENTIEL DU COURS

La gouvernance des systèmes d'information est fondamentale pour un bon pilotage de ce dernier

L'alignement stratégique des systèmes d'information doit aller de pair avec la stratégie générale de l'organisation

La direction des systèmes d'information (DSI), est un organe majeur de la direction d'une organisation

Les systèmes d'information sont bien plus qu'un simple « ensemble de ressources » statique, il faut le gérer et le faire évoluer