



Gouvernance des systèmes d'information

Extrait







Plan

- C01 Les concepts fondateurs
- C02 Application de ces concepts aux systèmes et technologies d'information
- **C03 Missions et organisation de la DSI**
- C04 Gérer l'infrastructure
- C05 Concevoir (*Design*) et construire (*Build*) : La conduite des projets
- C06 Lancer (*Run*) et Exploiter (*Operate*) : Le pilotage de la production
- C07 Assister : Les fonctions supports
- C08 Faire ou Faire faire (*Make or buy*). Infogérance. Offshoring. Le DSI en tant qu'acheteur.
- C09 Points critiques pour le DSI
- C10 Comment mesurer la performance ?
- C11 Proposition de Plan d'action
- C12 Bilan et perspectives. Les 12 travaux du DSI





Enjeux et objectifs pour l'entreprise





Enjeux et objectifs pour l'entreprise

- Entreprises (Chiffres Insee 2017 portant sur 2013)
 - 3,14 millions d'entreprises marchandes non agricoles sont implantées en France : 274 grandes entreprises (Grands comptes) qui emploient à elles seules 30 % des salariés, 5 300 entreprises de taille intermédiaire (ETI), 138 000 petites et moyennes entreprises (PME) et 3,6 millions de micro-entreprises (TPE)
- Souhaitant :
 - Créer de nouveaux avantages compétitifs sur des marchés plus difficiles, face à une concurrence plus rude.
 - Contrôler et réduire les coûts.
 - Se développer sur de nouveaux marchés.
 - Maîtriser les exigences de qualité, de sécurité, de normalisation.
 - Améliorer leur efficacité interne, leur réactivité avec leurs partenaires et la qualité de leurs services auprès de leurs clients.
 - Tirer parti de nouvelles organisations, optimisant les processus business avec le support des TIC.



→ Enjeux et objectifs pour l'entreprise

→ Entreprises (Chiffres Insee 2017 portant sur 2016)

- 3,14 millions d'entreprises marchandes non agricoles implantées en France : 274 grandes entreprises qui emploient à elles seules 30 % des salariés de taille intermédiaire (ETI), 138 000 petites et moyennes entreprises (PME) et 3,6 millions de micro-entreprises.

→ Souhaitant :

- Créer de nouveaux avantages compétitifs sur des marchés difficiles, face à une concurrence plus rude.
- Contrôler et réduire les coûts.
- Se développer sur de nouveaux marchés.
- Maîtriser les exigences de qualité, de sécurité, de normalisation.
- Améliorer leur efficacité interne, leur réactivité avec leurs partenaires et la qualité de leurs services auprès de leurs clients.
- Tirer parti de nouvelles organisations, optimisant les processus business avec le support des TIC.

La DSI doit contribuer à la poursuite de ces objectifs



→ Les missions de la D.S.I.

- Développer et maintenir une **infrastructure** techniquement et fonctionnellement apte à répondre aux exigences d'accès à et de gestion de l'information;
- Développer et maintenir un **réseau de télécommunication** adapté (voix + données);
- Construire et maintenir un **système d'information** à l'échelle de l'organisation;
- Déployer des **systèmes de gestion** performants de manière efficace, en respectant budgets et délais;
- Fournir aux utilisateurs la capacité **d'accéder à l'information** pertinente, où il le faut, quand il le faut.
- Apporter à ces utilisateurs le **support nécessaire** à une appropriation des procédures informatisées





→ 2015-2020 : Un nouveau challenge

- Remplir les mêmes tâches ...
- dont la criticité est devenue plus grande du fait de la **transition numérique,**
- avec des utilisateurs et/ou clients devenus beaucoup plus au fait de l'usage et des potentialités des technologies de l'information.

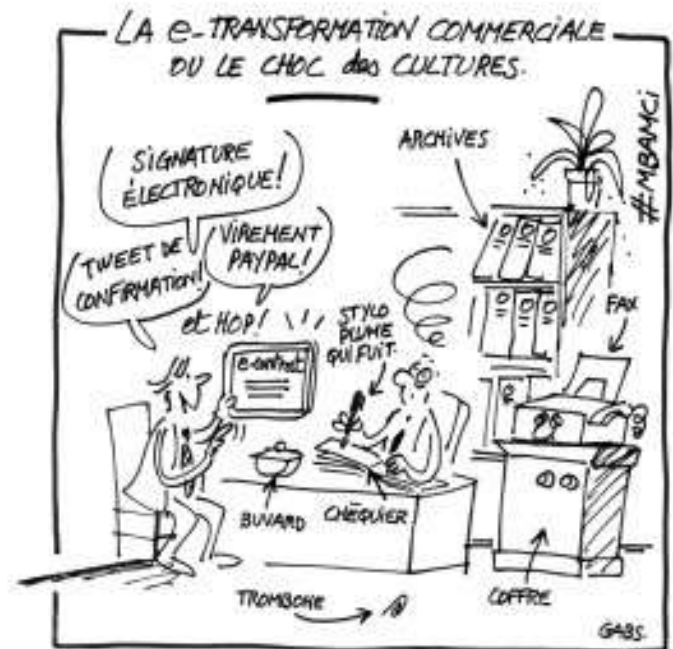


→ 2015-2020 : Un nouveau challenge

→ Transition numérique ?



"Someone calling themselves a customer says they want something called service."



→ 2015-2020 : Un nouveau challenge

Accompagner ou piloter la transition numérique de l'entreprise ?

- Le numérique n'est plus le domaine réservé des informaticiens;
- Le numérique ne se réduit ni à l'e-business, ni au marketing digital et/ou au client internaute;
- Le numérique concerne toutes les directions, qu'elles soient support ou métiers;
- Le numérique est transverse à l'entreprise;
- Le numérique n'est pas qu'affaire de technologies, il concerne les transformations dans les modes de travail et de management et constitue une opportunité de mettre en place des nouvelles pratiques.



→ 2015-2020 : Un nouveau challenge

Accompagner ou piloter la transition numérique de l'entreprise ?

- La fonction SI prend sa place dans des stratégies de transformation qui impliquent l'ensemble des acteurs de l'entreprise.;
- Numérisation du business qui amène le SI à être directement impliqués dans la chaîne de valeur, et non plus être simple fonction support;
- Exigence d'un marketing de la fonction (le faire-savoir en complément du savoir-faire), adoption de nouvelles méthodes managériales et des compétences nécessaires pour faire de la fonction SI un véritable agent de transformation.



→ 2015-2020 : Un nouveau challenge

Accompagner ou piloter la transition numérique de l'entreprise ?

- **La primauté de l'expérience client caractérisée par :**
- Services associés : de la valeur à l'expérience client;
- Plate-forme clients : un espace central de promotion de l'expérience client;
- Communication interactive avec les communautés de fans pour tirer parti de leur influence.



→ 2015-2020 : Un nouveau challenge

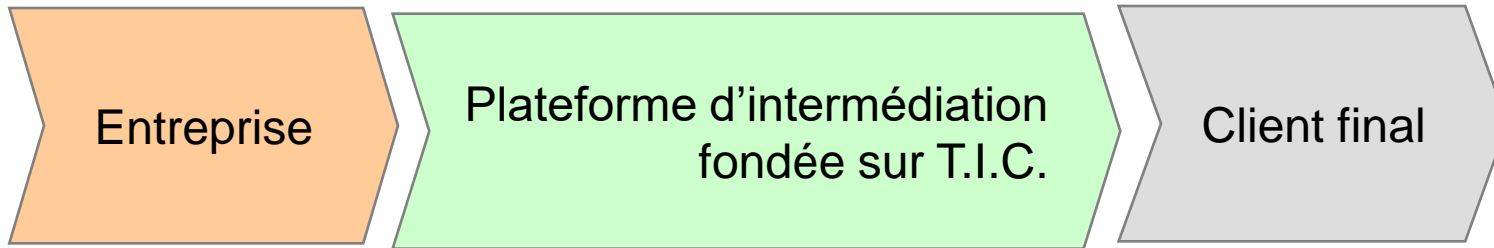
Accompagner ou piloter la transition numérique de l'entreprise ?

- **L'organisation et le management liés à la co-création de valeur**
- Adoption d'une démarche d'innovation ouverte pour engendrer de nouveaux avantages compétitifs;
- Développement d'un management par les résultats pour les nouvelles générations de collaborateurs;
- Evolution des modes de travail de l'entreprise sous l'influence de dynamiques collaboratives.



→ 2015-2020 : Un nouveau challenge

Illustration



Valeur ?

A horizontal double-headed grey arrow is positioned below the text 'Valeur ?', spanning the width of the first two boxes in the process flow above.

Valeur ?

A horizontal single-headed grey arrow is positioned below the text 'Valeur ?', pointing from the green box to the grey box in the process flow above.



Le cas Accor



→ 2015-2020 : Un nouveau challenge

Accompagner ou piloter la transition numérique de l'entreprise ?

- **La gestion des ressources et l'accélération/modification des flux**
- Le SI comme plateforme de services pour l'entreprise ...
- Mais aussi le risque d'émergence pour certaines entreprises de voir apparaître des plates-formes externes d'intermédiation qui vont capturer une partie de la valeur le long de la chaîne (Uber, booking.com, etc.);
- Le Big Data, ou comment l'information donne enfin son sens au système et offre des possibilités de monétisation de ses données:
- L'effet du Cloud computing sur la démarche d'externalisation;
- La gestion de la mobilité : un défi pour assurer la permanence du service
- **Qui ?**



→ Un nouvel acteur : le CDO

- Les entreprises ont fait naître depuis 2 ans la fonction de **Chief Digital Officer** (CDO), avec la conviction que le numérique allait accélérer la transformation de leurs organisations, modifier durablement l'interaction entre leur marque et leurs clients et bouleverser la gestion de la connaissance interne.
- La tendance s'accélère : selon le cabinet américain Gartner, 25 % des entreprises avaient un CDO en 2015.
- En France, des groupes comme Axa (Frederic Tardy), April Assurances (Isabelle Moins), Allianz (Virginie Fauvel), Accor (Vivek Badrinath), l'Oréal (Lubomira Rochet) et très récemment la SNCF (Yves Tyrode) ont confié la numérisation de leurs activités à un Directeur Général ou un CDO.
- A l'intersection des fonctions de CIO (Informatique), CMO (Marketing) et COO (Operations), le CDO porte la responsabilité de la transformation digitale et coordonne les actions des différentes entités de l'entreprise.



→ Mission du CDO

- Sa mission s'articule autour de 3 objectifs clefs :
 - améliorer la connaissance et l'expérience client en collaboration avec la direction Marketing,
 - améliorer l'efficacité opérationnelle en synergie avec le Directeur des Opérations
 - structurer un système d'information agile, multiplateformes et multidevices, en collaboration avec la Direction Informatique.



→ 2015-2020 : Un nouveau challenge

Qui ?

- **CIO ou CDO ?**
- Deux points de vue s'affrontent
- Parfois, le DSI - vu tel un « grand sachant » - s'impose à la tête du numérique, car la DG perçoit la transformation numérique comme une simple mutation technologique.
- Mais un CEO qui confierait toute la transformation numérique à son DSI (lequel garderait en outre ses anciennes attributions) commettrait une erreur d'appréciation.
- Le "*digital*" est en effet un phénomène global qui innerve toute l'entreprise et ne doit pas être enfermé dans une « *boite noire technologique* ».



→ CIO vs CDO

«A chaque fois qu'un DSI est promu responsable du digital, on est mal barré. »



Eric Mettout, ex directeur éditorial des sites Web de « L'Express »



→ CIO vs CDO

Les DSI sont les mieux placés pour prendre en main le changement puisque «le changement, c'est le numérique et que la réalité, c'est que le numérique ne fonctionne pas sans l'informatique ».

Guy Mamou-Mani, président du Syntec numérique





CDO vs CIO

→ Quelques exemples :

- BPCE, la transformation digitale est portée par un CDO issu du business et rattaché à la Direction de l'Innovation Groupe.
- BNP, l'impact du numérique sur la relation client a entraîné des modifications profondes des métiers de front et back-office; c'est au sein de la Direction des Ressources Humaines Groupe que siège le CDO Groupe, issu de la DSI.
- AXA France, il est intégré à la Direction Marketing et issu de l'univers de la data.
- ACCOR, le patron du numérique recruté début 2014 porte aussi le marketing, la distribution et les systèmes d'information du Groupe et de ses marques.

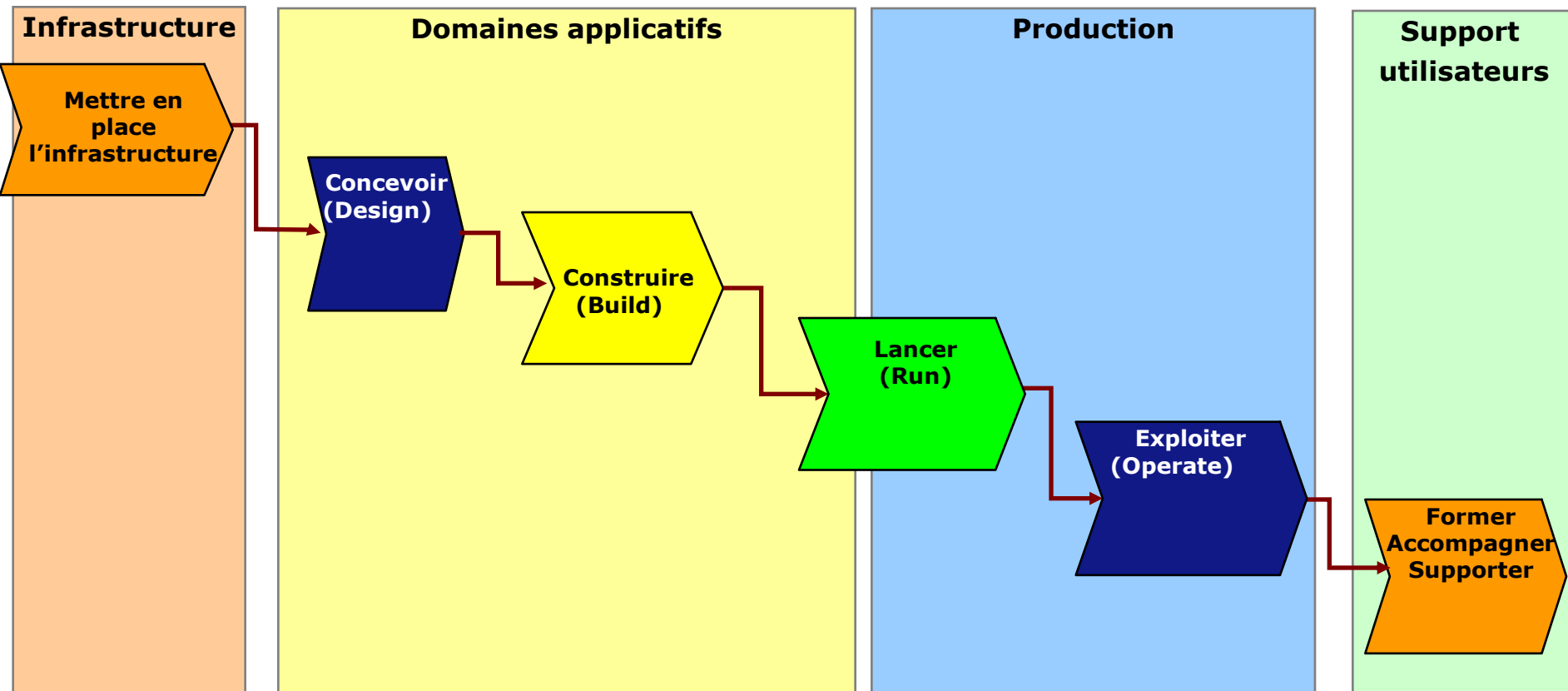






Le processus DSI

Management





Plan

- C01 Les concepts fondateurs
- C02 Application de ces concepts aux systèmes et technologies d'information
- C03 Missions et organisation de la DSI
- **C04 Gérer l'infrastructure**
- C05 Concevoir (*Design*) et construire (*Build*) : La conduite des projets
- C06 Lancer (*Run*) et Exploiter (*Operate*) : Le pilotage de la production
- C07 Assister : Les fonctions supports
- C08 Faire ou Faire faire (*Make or buy*). Infogérance. Offshoring. Le DSI en tant qu'acheteur.
- C09 Points critiques pour le DSI
- C10 Comment mesurer la performance ?
- C11 Proposition de Plan d'action
- C12 Bilan et perspectives. Les 12 travaux du DSI





Le processus DSI

Management

Infrastructure

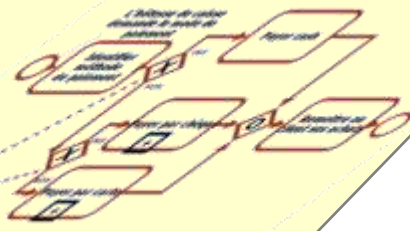
Mettre en place l'infrastructure



Gérer l'infrastructure

→ Rappel des différentes vues

Processus
Événements
Activités
Décisions
Documents



Vue Métier

Systèmes
Zones
Quartiers
Blocs Fonctionnels
Modèles



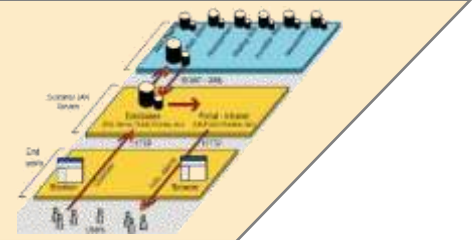
Vue Fonctionnelle

Composants
Services
Programmes
Bases de données
Applications
(ERP, SCM, CRM,
MES, DSS/BI ...)



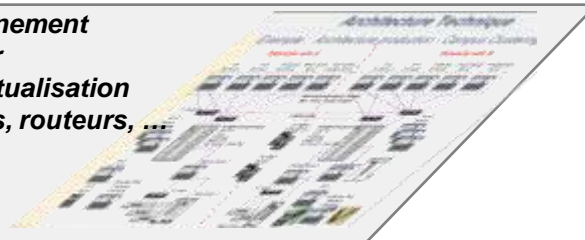
Vue Applicative

SGBD
EAI, ESB, ETL
Serveurs d'application
Portail, Serveurs HTTP
Systèmes d'exploitation



Vue Technique

Environnement
Datacenter
Serveurs, virtualisation
Réseaux, lignes, routeurs, ...
Postes de travail

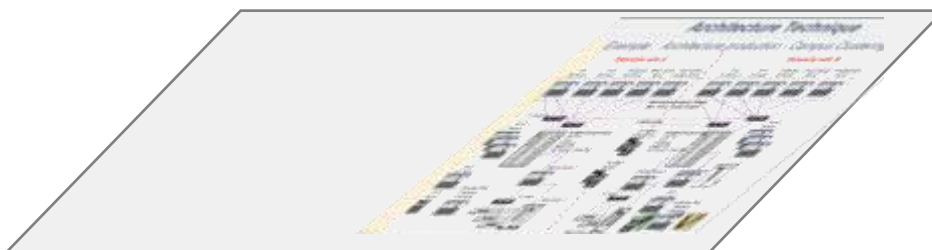


Vue Infrastructure



→ La vue « Infrastructure »

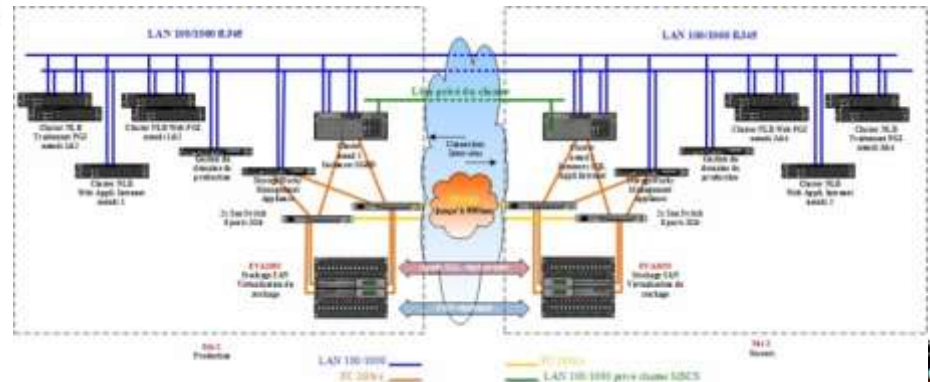
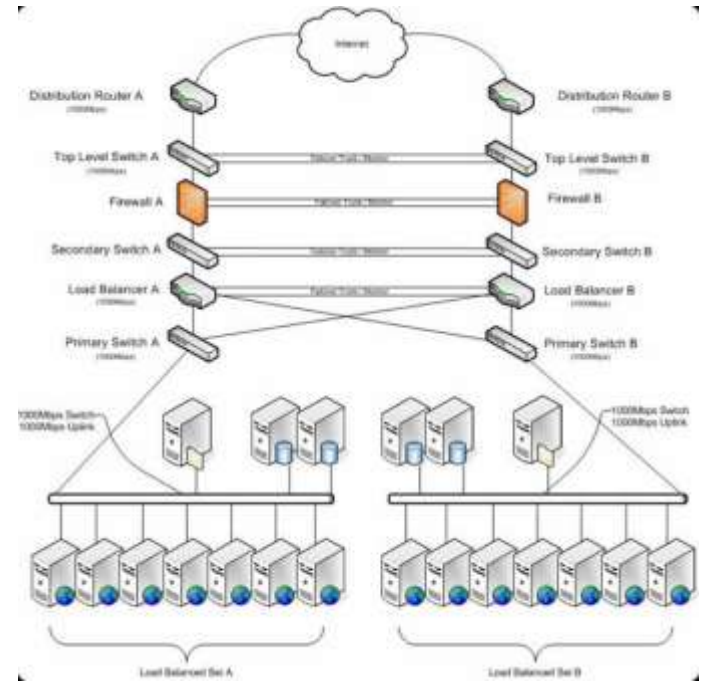
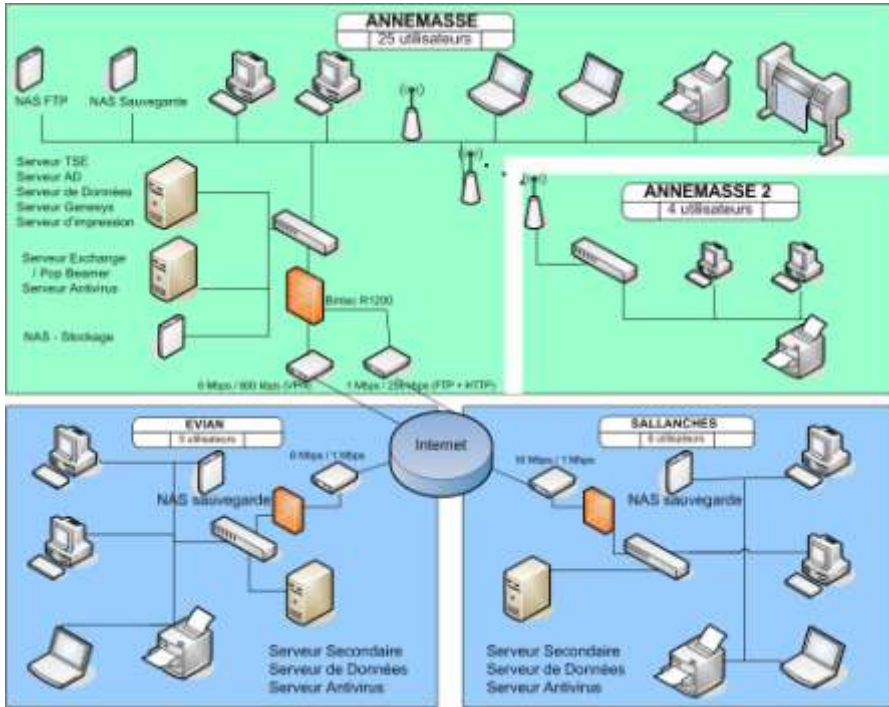
- **Concepts clef :**
 - **Environnement,**
 - **Datacenter,**
 - **Serveurs,**
 - **Réseaux, lignes, routeurs, ...**
 - **Postes de travail,**
 - **Virtualisation**



Vue Infrastructure



Exemples d'infrastructure



→ Gérer l'infrastructure

- Contrairement à certaines idées reçues, renforcées par l'usage de termes comme "*facilities*" et "*commodities*", l'infrastructure informatique ne s'est pas simplifiée au fil des années.
- Bien au contraire, on y a multiplié les technologies et on y a intégré une multitude de "*middlewares*".
- Elle a fait l'objet en permanence d'évolutions et migrations, avec l'arrivée récente de concepts complexes tels que la **virtualisation** des serveurs et du stockage.
- Tout cela en retirant très peu d'anciens systèmes. Ces vingt dernières années sont caractérisées par l'accumulation de technologies plutôt que par des substitutions.
- L'industrialisation du métier de la gestion d'infrastructure, grâce notamment à des référentiels comme ITIL, a certes considérablement amélioré la maîtrise de l'ensemble, mais ne l'a pas banalisé pour autant.



