

La Gouvernance de l'informatique

Dans un monde
devenu
numérique

Gouvernance



I-training & services

Ce cours est la propriété d'I-Training & Services. Il est déposé à l'INPI.

Objectifs pédagogiques

L'appropriation de cette étude vous permettra de :

1. communiquer la signification du concept de gouvernance et les exigences afférentes
2. définir les éléments constitutifs d'un système de gouvernance
3. évaluer les outils et les méthodes de la gouvernance des technologies de l'information
4. définir une stratégie technologique intégrée à la stratégie de l'entreprise
5. agir dans le champ des responsabilités de la Direction des Système d'Information (DSI) en s'appuyant sur les meilleures pratiques de la profession.
6. définir et démontrer la performance de la DSI.



**L'art de diriger consiste à savoir abandonner
la baguette pour ne pas gêner l'orchestre.**

Herbert von Karajan

PLAN DÉTAILLÉ

I. - Gouvernance : définition et problématique

A. La gouvernance de l'entreprise

1. Définition et tendances : - Définition de la gouvernance d'entreprise - Les différents courants de pensée - Un peu d'histoire - Etat des lieux - La régulation - Quelques régulateurs : OCDE, OIT, EP (EQUADOR PRINCIPLES), ISO, ITU
2. Gouvernance et éthique : - L'éthique – Des avis bien différents - Le comportement des entreprises - A la recherche de la valeur - Deux exemples – De l'universalité des règles
3. La réémergence du concept : - Des scandales financiers qui ont remis le concept en lumière - Quelques exemples de scandales
4. La régulation des Etats : - Les réactions des Etats - Etats-Unis : SOX et le COSO - France : Loi de Sécurité Financière (LSF)

B. La gouvernance des Systèmes d'Information

1. La problématique des SI : - La problématique des Systèmes d'Information - Une courte illustration des risques - La DSI et les risques juridiques - La judiciarisation progressive de la société
2. Définition de la gouvernance des SI : - Définition de la gouvernance des technologies de l'information selon la norme ISO38500 - Qui définit les règles de gouvernance des technologies de l'information ?
3. Déontologie et régulation : - Un recours plus fréquent aux audits - Le fondement des audits - La mesure de la conformité aux normes - L'implication pour les acteurs
4. La nécessité du changement : - Le pilotage dans la tempête - L'émergence d'un nouveau poste : Le CDO (Chief Digital Officer)

II - La place de la Direction des Système d'Information dans l'entreprise et sa contribution à la création de valeur

1. Des organisations et des maturités très différentes : - Des situations très différenciées - Des maturités bien différentes - Les causes de la dispersion
2. L'évolution du rôle de la DSI au sein de l'entreprise : - Les entreprises et leurs SI : des systèmes de plus en plus complexes - Vers l'entreprise numérique - Avec des risques nouveaux - Un changement de paradigme
3. La mission de la DSI et sa chaîne de valeur : - La mission des DSI - La contribution de la DSI à la création de valeur dans l'entreprise → Le processus, ou l'architecture de l'effort - Une description synoptique des processus - L'informatique et la création de valeur - Une vue « ITILienne » de l'activité de la DSI - La chaîne de valeur de la DSI selon ITIL ←
4. L'indissociabilité des chaînes de valeur de la DSI et de l'entreprise : le couple CEO-CIO : - L'entreprise vue comme un système de processus : le pattern SOA - Une représentation de l'entreprise selon le pattern SOA - L'évolution du rôle de la DSI

III - Mettre en place un système de gouvernance

1. Connais-toi toi-même ! Connaitre son écosystème : - L'apport de la systémique pour décrire les systèmes complexes - Une représentation canonique de la DSI - Une représentation canonique de l'entreprise - Un pattern pour représenter l'entreprise et la DSI dans leur écosystème - Les intérêts de cette représentation - L'identification des parties prenantes et de leurs attentes - Une autre vision de la Direction des Systèmes d'Information - La représentation du système de pilotage de l'entreprise
2. Définir des principes et organiser le pilotage : - La problématique - L'objectif : Définir un système de gouvernance → Les apports de l'ISO38500 et COBIT - Le modèle proposé par la norme ISO38500 - Deux exemples de principes de l'ISO38500 - Le modèle proposé par COBIT5 - Exemple de description de processus dans le modèle COBIT - Mise en œuvre du système proposé par COBIT et mode de fonctionnement ←
3. Mettre en place un système de gouvernance : - Répartir les missions de la DSI sur des rôles - Mettre en place les structures de contrôle - Définir l'organigramme - Rédiger une note d'organisation - Rédiger un corpus de textes précisant les règles et outils de gouvernance - Organiser le suivi des décisions - Prendre des décisions - Synoptique du système
4. Le professionnalisme et les référentiels incontournables : - Le manager face aux normes ou référentiels - Un inventaire des référentiels incontournables - Résumé succinct de quelques référentiels → COBIT - ISO20000 - ITILv3 - ISO27001 - MEHARI - EBIOS - CMMI - PMBOK - SCRUM ←
5. La gouvernance au quotidien : - La mise en œuvre du système de gouvernance au quotidien

IV – La pratique de la gouvernance

A- La stratégie technologique

1. Introduction
2. Le cycle de l'innovation : obsolescence programmée ou technique ? - L'empilement des technologies au sein des SI - L'impact de la révolution digitale sur la structure technologique de l'entreprise - L'entreprise face à l'obsolescence technologique et l'obsolescence programmée - Le cycle de l'innovation - L'architecture d'entreprise et le syndrome du dinosaure
3. La veille technologique et les tendances : - La veille stratégique, repérer et exploiter les opportunités - Les pilotes sociotechniques de l'économie numérique - L'évaluation des pilotes sociotechniques au regard de l'entreprise
4. Zoom sur quelques transformations sociotechniques majeures : - Un commerce et une coopération planétaire - La fin des scribes en informatique - Une nouvelle encyclopédie : le logiciel libre - Les digital natives et les modifications des attentes des parties prenantes - Au-delà de l'homo sapiens : le cyborg
5. Bâtir un plan stratégique : Qu'est-ce que la stratégie ? - Formulation de la stratégie - De la stratégie à la tactique - Le volet économique du plan stratégique - Le financement de l'innovation
6. La maîtrise de l'architecture d'entreprise : une nécessité ! - La problématique actuelle des architectures d'entreprise - L'évolution des exigences des parties prenantes vers l'existence de plans - Retour sur COBIT

B – La gouvernance des portefeuilles de projets et de services

1. Gérer les portefeuilles de projets, de processus et de services : - Typologie et priorités des projets - Le portefeuille de projets - Relation entre le portefeuille de projets, de processus et de services - Planification des projets, planification des ressources - Le Balanced Scorecard et les projets - Créer et entretenir une culture innovante
2. L'appréciation économique des projets et des services : - Le business case des projets - L'évaluation économique des projets - Le suivi des projets - L'évaluation et le suivi économique des services
3. Le processus de régulation des initiatives : - Description du processus - Deux exemples
4. L'architecture de l'entreprise et la gouvernance des portefeuilles de projets, de processus et de services : - Du management de projets au management multi-projet - L'architecture et la gestion des portefeuilles de projets de processus et de services

C - La gestion du capital humain

1. Le capital humain : Définition et Problématique - Définition et représentation – Problématique → Les digital natives - La révolution numérique ←
2. L'alignement des organisations et des compétences : - L'entreprise du futur - L'alignement des organisations et du management - La gestion de la coopération et/ou de la sous-traitance - La gestion du savoir - La constitution et circulation du savoir - L'alignement des compétences - Des compétences essentielles
3. La gestion du changement : - L'impérativité du changement : exemple - Gestion du changement et lois sociologiques

V - Démontrer la performance de la DSI

1. Définir la performance d'une DSI : - Qu'est-ce que la performance d'une DSI ? - Les voies de la performance → Expliciter les attentes des parties prenantes - Viser l'excellence opérationnelle ←
2. Mesurer et suivre la performance : - Une métaphore , la navette spatiale - Mettre en place un système de pilotage → La maîtrise des organes - La maîtrise des effets relatifs à l'écosystème - Le tableau de bord : ses caractéristiques techniques et ses indicateurs - La gestion du plan de vol ←
3. Communiquer les résultats : - De la nécessité de bien communiquer - Une liste de solutions pour faire face aux difficultés de communication → Le DSI doit ajouter à une présentation synchronique des résultats, une présentation diachronique - L'association des parties prenantes aux choix des mesures de performance et à la réalisation des mesures - La mise en place d'un système de gestion des réclamations - Une lettre hebdo de la DSI - L'association des résultats aux systèmes de rémunération et d'intéressement des collaborateurs - Un rapport annuel d'activité - Développer une stratégie marketing basée sur le marketing relationnel ←
4. Développer un marketing relationnel au sein de l'entreprise : - Mettre en place des Business Relationship Managers au sein de l'entreprise - Le rôle des Business Relationship Managers - La posture des Business Relationship Managers - Attention à la dérive du client-roi !

VI - Conclusion

1. Réflexions sur l'usage des référentiels et le développement de l'Absorptive Capacity.

---000---