

**GSI**

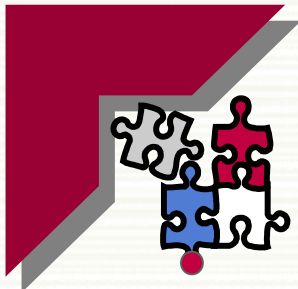
Gestion des systèmes d'information

# Les rôles du Système d'Information

## Université d'été

**28-31 août 2006 – Dijon**

**Bernard QUINIO – Université Paris XIII**



**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Plan de l'intervention

## Les rôles du Système d'Information

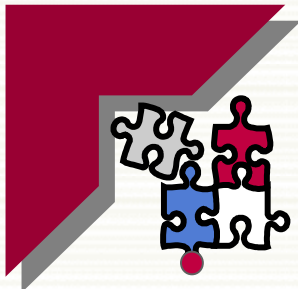
A Définition et évolution du SI

B Exemple d'application

C Organisation du SI

D Stratégie et SI

E Exemples de principes de gouvernance



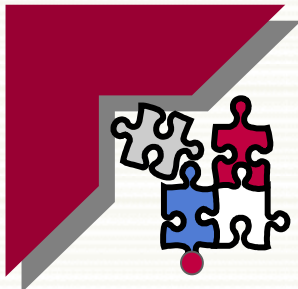
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# *Les rôles du Système d'Information*

**Bernard QUINIO**

## **A Définitions**

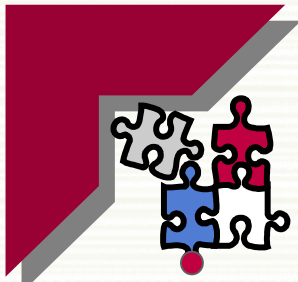


**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# A Définition de l'information

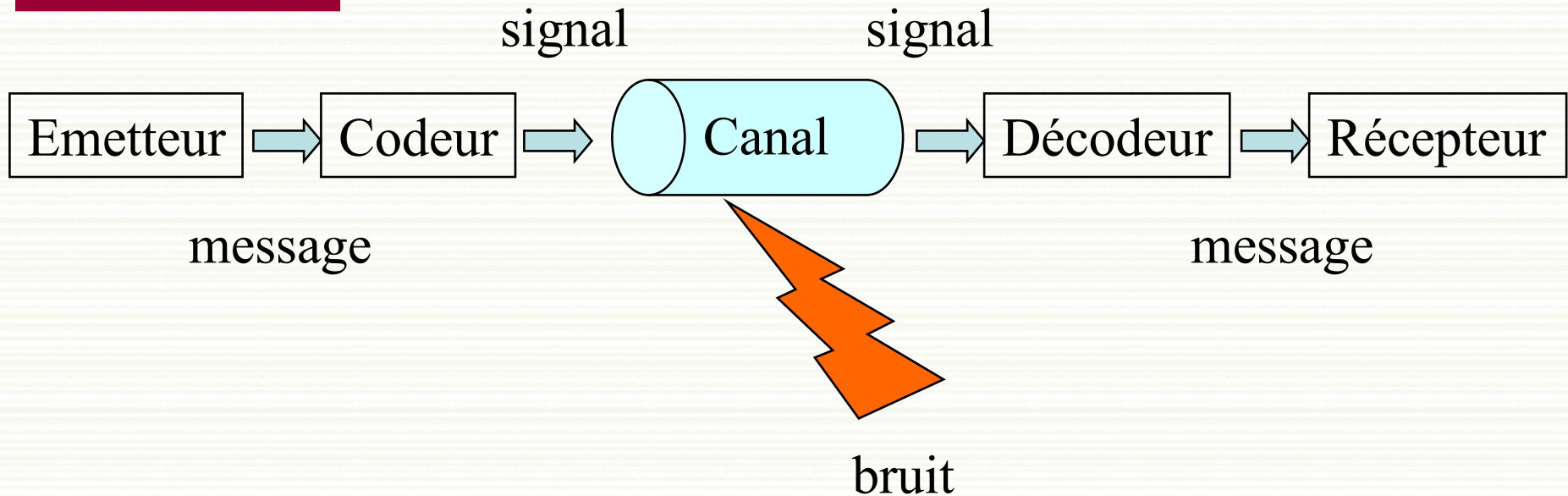
- Information
  - Donnée
  - Signification ou sens
  - Utilisation (décision, action)
- Une ressource particulière de l'entreprise
  - Ne s'use pas quand on s'en sert
  - Coût de création mais pas de coût de production
  - Difficile à valoriser



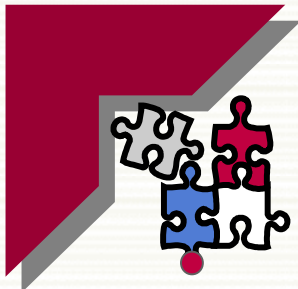
GSI

Gestion des systèmes d'information

# Le modèle de Shannon



La transmission d'informations : un problème technique



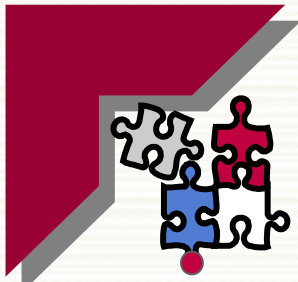
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Communication d'Informations

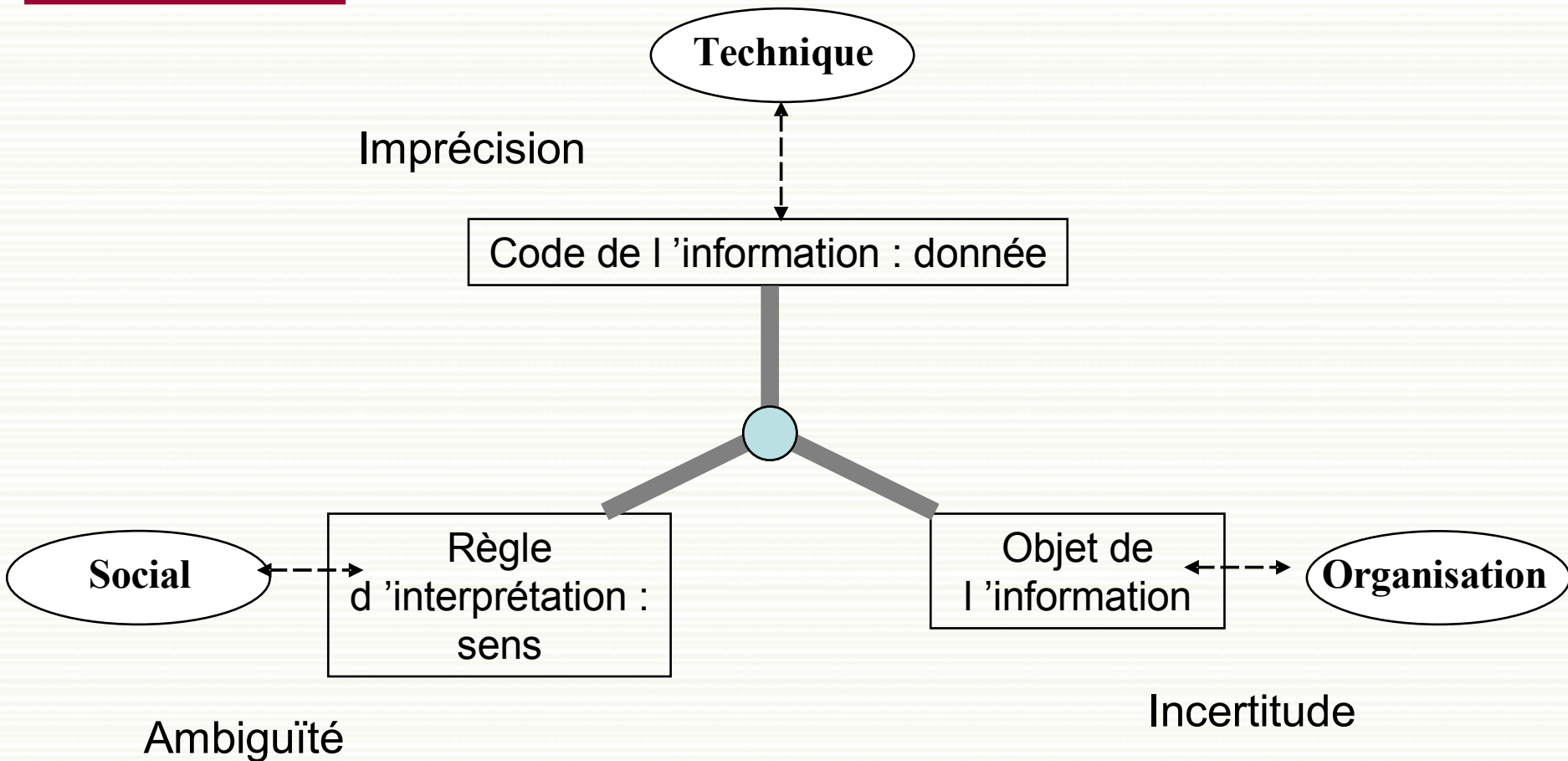
La communication d'informations : plus complexe !

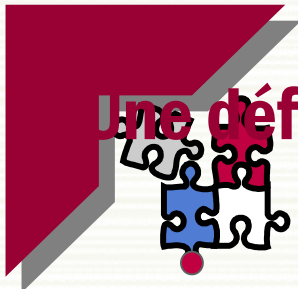
# Une définition de l'information : Information triadique



**GSI**

Gestion des systèmes d'information

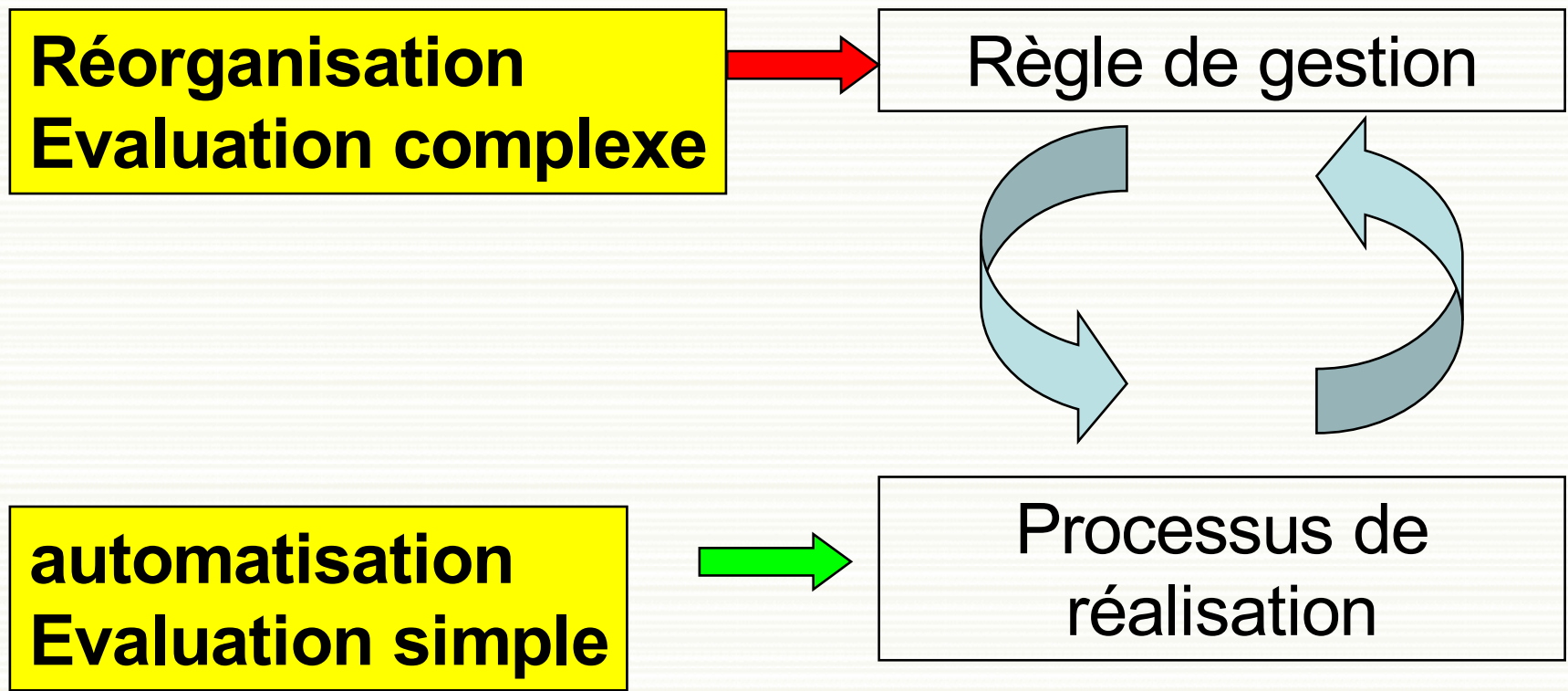


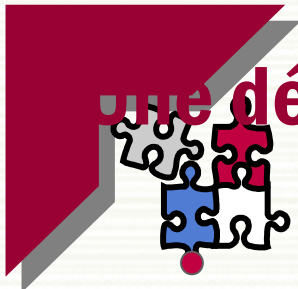


# Une définition des TIC comme support de l'action et vecteur de changement des règles de gestion

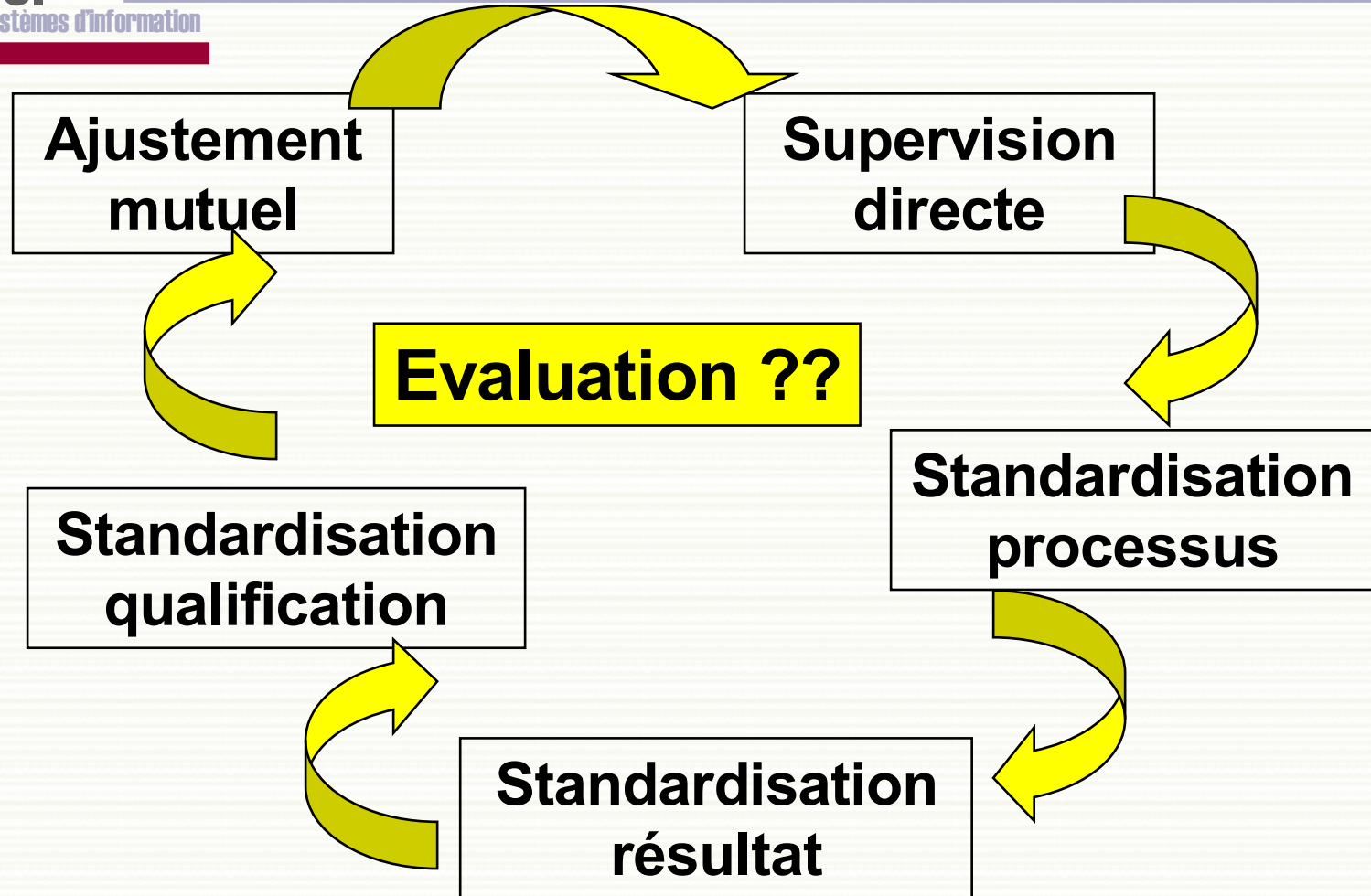
**GSI**

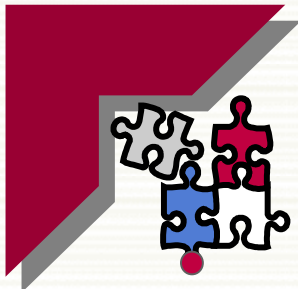
Gestion des systèmes d'information





# une définition des TIC comme vecteur de changement des modes de coordination





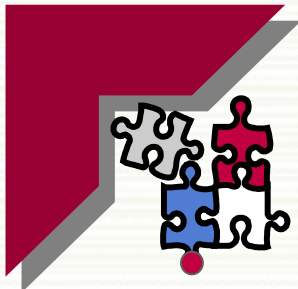
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Systeme d'Information

**F. Rowe**

- Pas de SI sans un sujet interprétant
  - Pour la modélisation : Acteur « modélisateur » & Acteur « utilisateur »
- Positionnement des sciences de gestion :
  - Rejet du déterminisme technologique
  - Prise en compte importante du contexte organisationnel et social
  - Interpénétration avec d'autres domaines de gestion (J.L. Peaucelle)

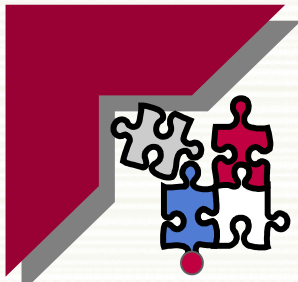


**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Systeme d'Information

- Système d'Information
  - Ensemble de Techniques, d'Organisation et d'Hommes qui traite de l'information pour l'entreprise
  - plusieurs acteurs ET plusieurs composants
- Type de SI
  - SI de production
  - SI de décision ou d'aide à la décision

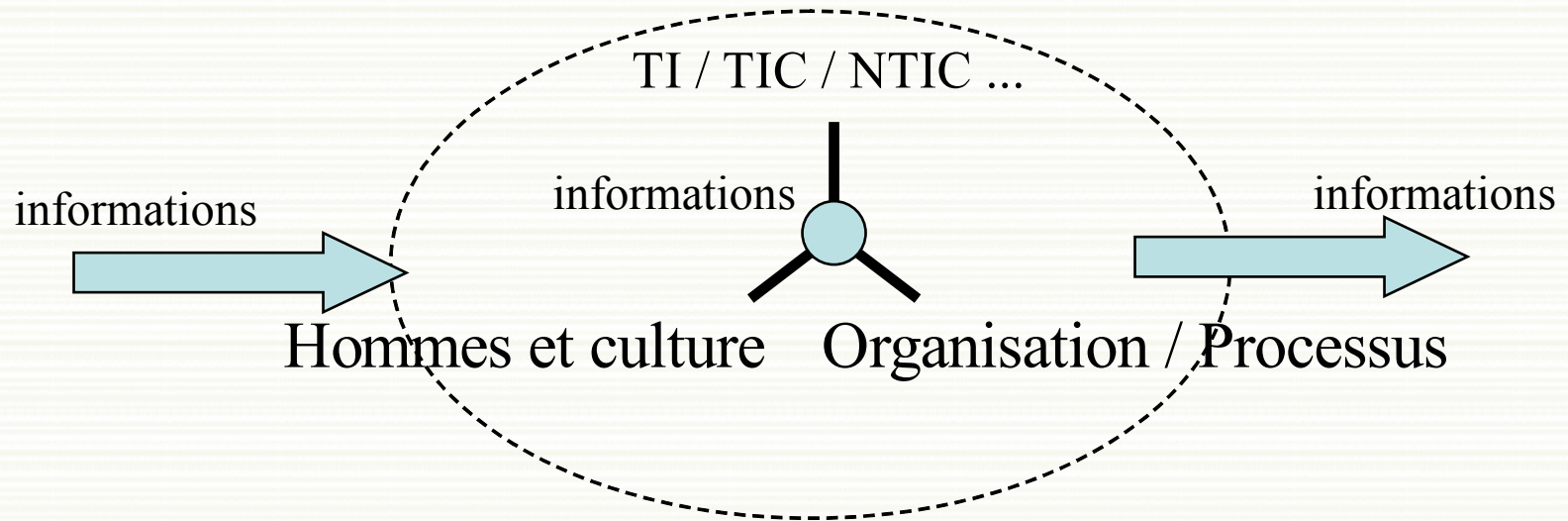


GSI

Gestion des systèmes d'information

# La triade du SI

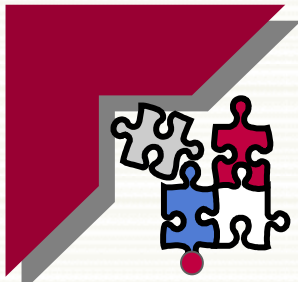
B. Quinio



★ La triade n'est pas l'inclusion mais l'interaction :

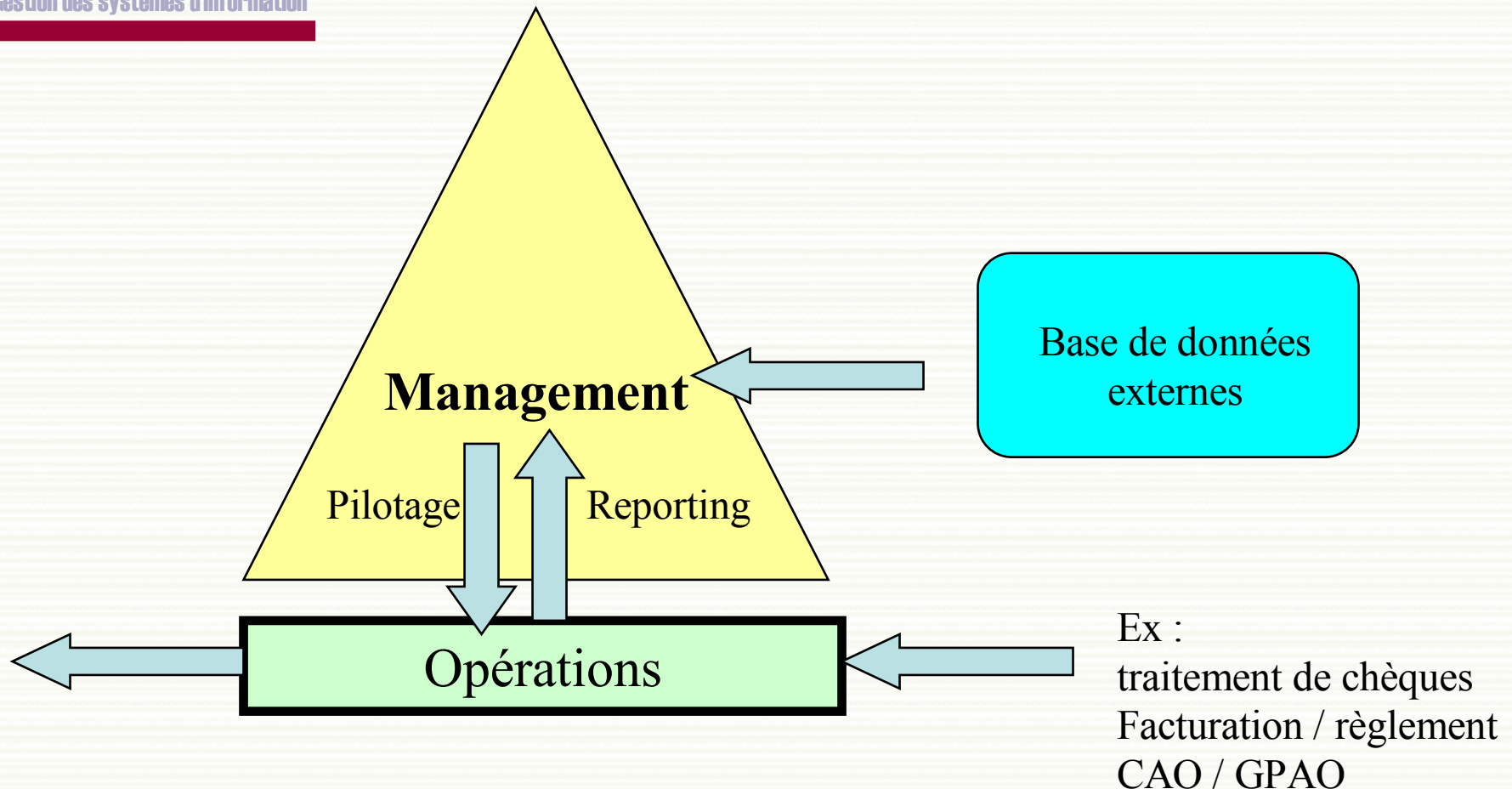
◆ L'organisation n'est pas le SI !

# SI de pilotage et SI Opérationnel : La qualité vient des opérations !



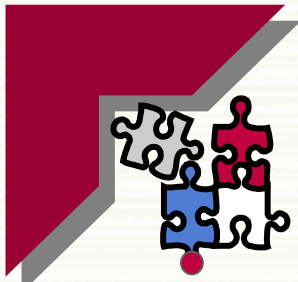
**GSI**

Gestion des systèmes d'information



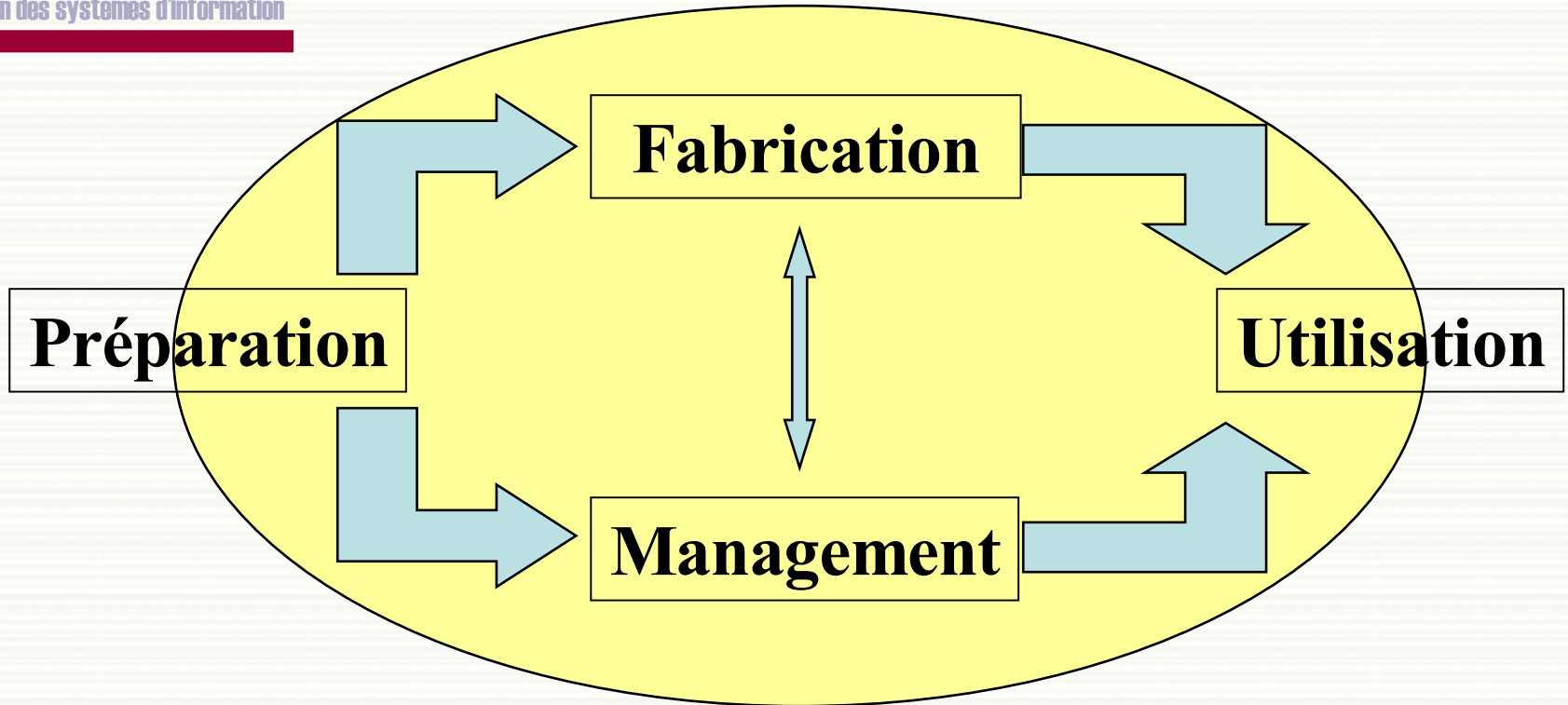
Ex :  
traitement de chèques  
Facturation / règlement  
CAO / GPAO

# Une définition d'un projet de SI en quatre pôles (1)



GSI

Gestion des systèmes d'information



- ✳ La fabrication regroupe toutes les actions d'élaboration du produit (programme informatique et organisation)
- ✳ Le management regroupe les actions de coordination (planning, budget, ...)

# Une définition d'un projet de SI en quatre pôles (2)



GSI  
Gestion des systèmes d'information

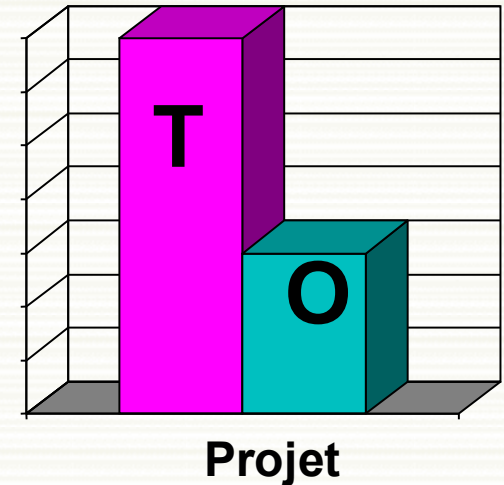
Le résultat (ouvrage) du projet a  
**TOUJOURS 2** composantes de poids  
relatifs

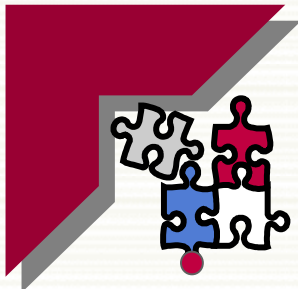
## – Produit technique

- Solutions matérielles, logicielles et ressources associées

## – Produit organisationnel

- Évolution des structures, métiers, processus, etc.





**GSI**

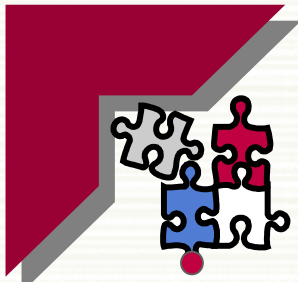
Gestion des systèmes d'information

# Lien entre décision et SI

## Les Niveaux de Management

- Différents niveaux de management dans l'organisation
  - Direction générale : stratégie
  - Contrôle de gestion
  - Contrôle de l'exploitation
- Liens entre information et décision :
  - Bonne information n'implique pas bonne décision (IF .. THEN ..)
  - Mais cela aide !
- Une bonne information :
  - Exacte (juste / destinataire)
  - Opportune (arrive en temps voulu / destinataire)
  - Claire (elle a du sens / destinataire)

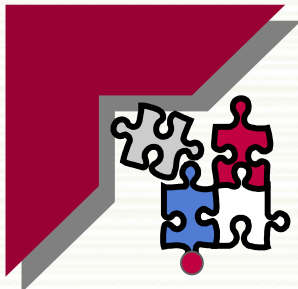
# Les besoins en informations des niveaux de management



GSI

Gestion des systèmes d'information

- Chaque niveau a besoin d'informations différentes en fond et en forme
  - Contrôle de la Stratégie
    - Exactitude FAIBLE
    - Agrégation FORTE
    - Horizon de temps : 1 an
  - Opérations :
    - Exactitude : FORTE
    - Agrégation : FAIBLE
    - Horizon : IMMEDIAT



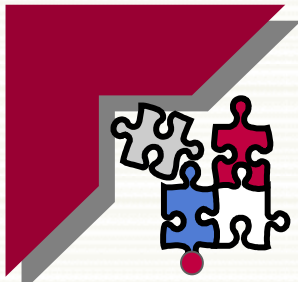
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Evolution des Systèmes d'Information

## Années 70 : introduction

- Architecture technique
  - Systèmes centraux puis départementaux
  - Pour automatiser "informatique"
- Organisation / Management
  - Îlots d'informatique
  - Gérés par la citadelle Informatique qui dépend de la direction financière
- Lien avec la stratégie
  - Très faible, un objectif de réduction des coûts



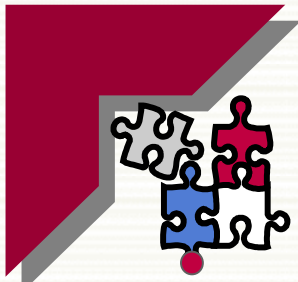
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Évolution des Systèmes d'Information

## Années 80 : micro

- Architecture technique
  - Micro & Info Centre
  - Utilisateurs développeurs
- Organisation / Management
  - Effet SICOB et coûts en augmentation
  - Direction ORGANISATION et Informatique
- Lien avec la stratégie
  - De nombreuses "success stories"
  - Schéma directeur + démarche systématique d'application



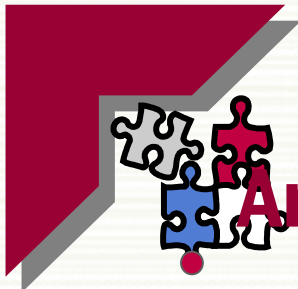
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Évolution des Systèmes d'Information

## Années 90 : réseaux et coûts

- Architecture technique
  - LAN et poste de travail banalisé
  - EDI entre les entreprises
- Organisation / Management
  - Externalisation massive pour réduire les coûts
  - DSI au service des utilisateurs
- Lien avec la stratégie
  - Accord entre stratégie « business » et stratégie SI



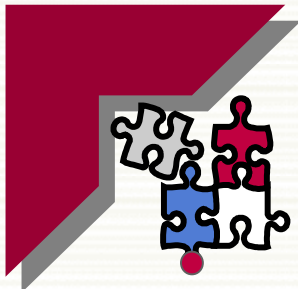
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Évolution des Systèmes d'Information

## Années 2000 : communication inter-entreprises

- Architecture technique
  - NTIC et E-application
  - ERP
- Organisation / Management
  - Coopération inter-entreprises
  - DSI liée à la DG
- Lien avec la stratégie
  - Complexe - au cas par cas

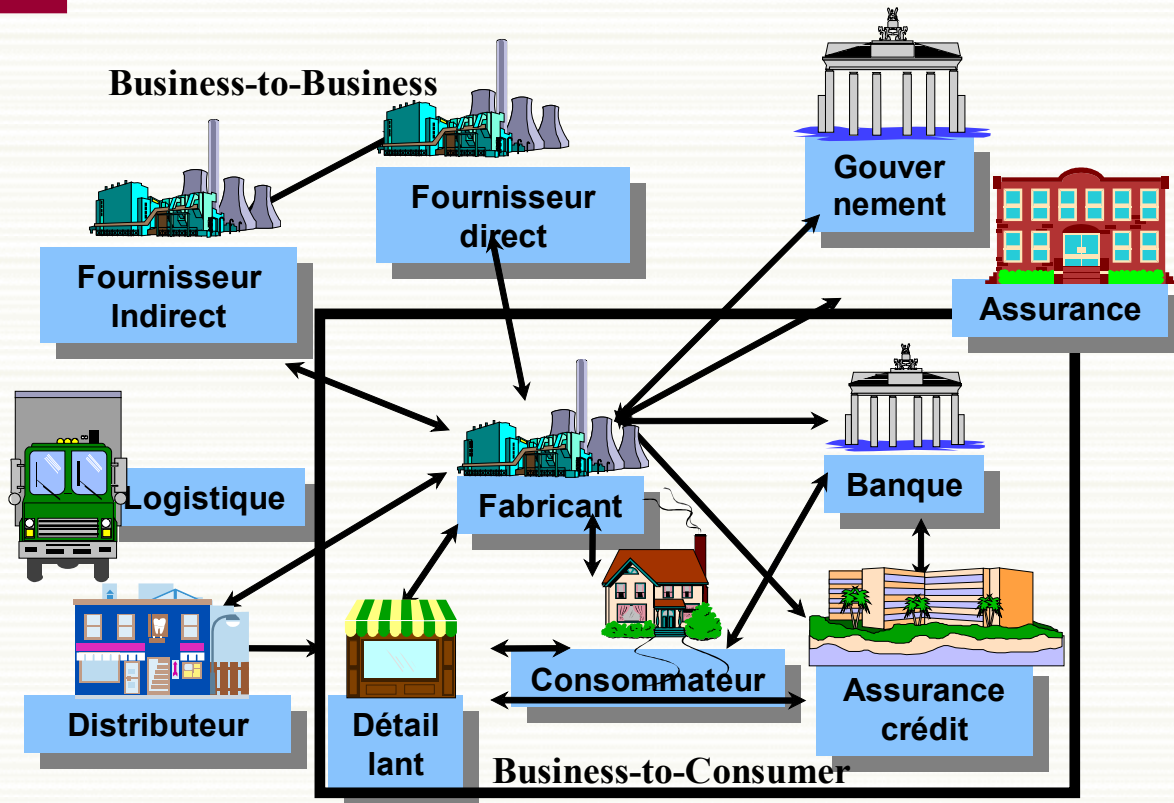


**GSI**

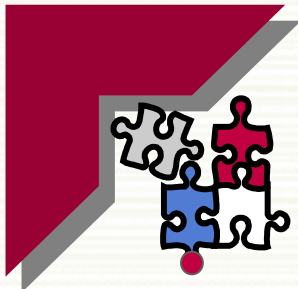
Gestion des systèmes d'information

# Évolution des Systèmes d'Information

## Année 2006 : entreprise étendue



Source : CXP



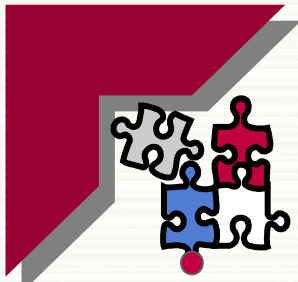
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# *Les rôles du Système d'Information*

**Bernard QUINIO**

## **B Exemple d'application**



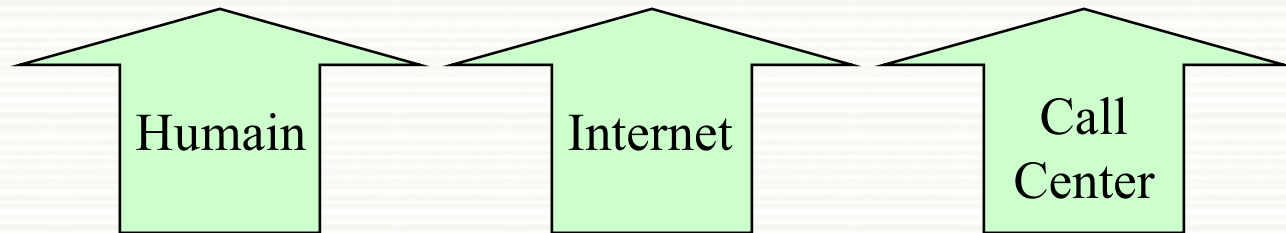
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Exemple d'application en entreprise : GRC (CRM)

Front Office

- \* Informer
- \* Vendre
- \* SAV

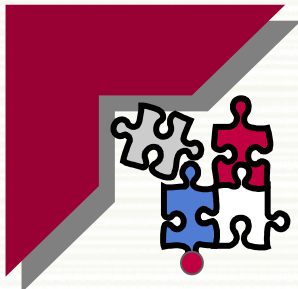


Back Office

- \* Analyser
- \* Gérer
- \* Prévoir



Exemple d'outil : *Siebel*

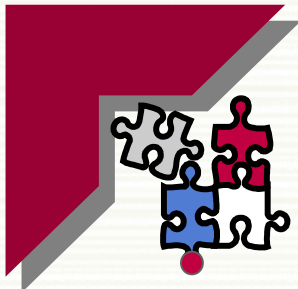


**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Exemple d'application en entreprise : GRC (CRM)

- Les questions abordées en recherche et par les entreprises :
  - Etude des produits, des acteurs et des stratégies
  - Complémentarité des canaux
  - Impact sur la performance (individuelle ou collective)
  - Impact sur l'organisation
  - Mise en place (projet)
  - Evolution des métiers



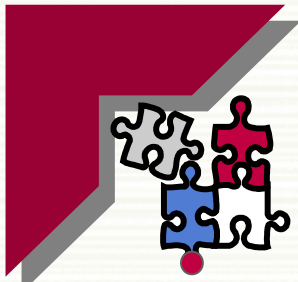
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# *Les rôles du Système d'Information*

**Bernard QUINIO**

## **C Organisation du SI**

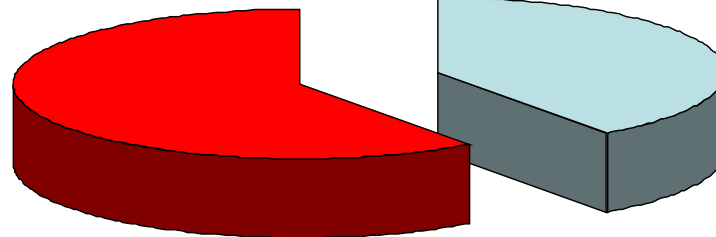


**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Les coûts du SI

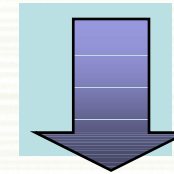
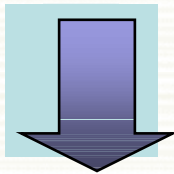
Environ 70% du budget au fonctionnement



Environ 30% pour les projets

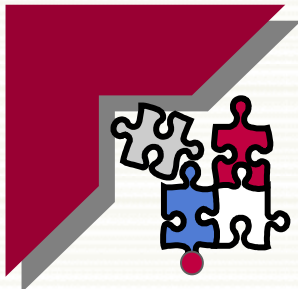
Logique de production

Logique d'investissement



**Objectif :**  
Amélioration de la productivité  
Baisse des coûts

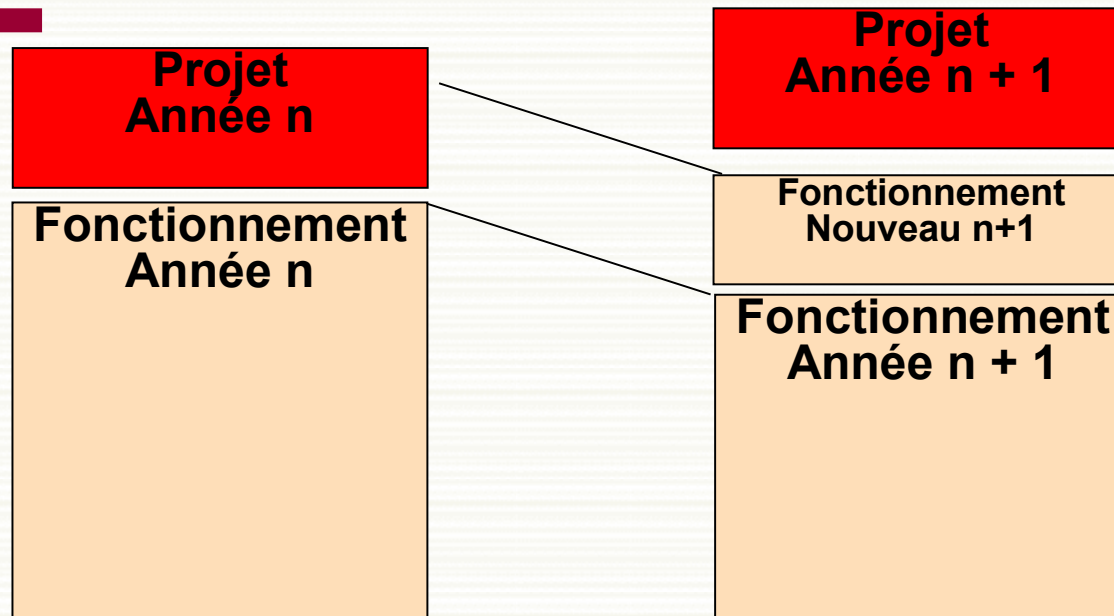
**Objectif :**  
Augmentation de la rentabilité  
Création de valeur



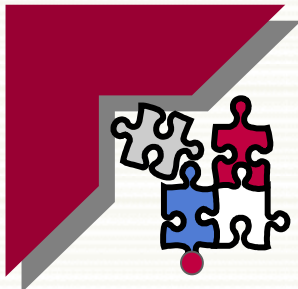
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Lien entre Fonctionnement et projet



- Un projet peut permettre de diminuer le coût de fonctionnement
- Il génère aussi un futur coût de fonctionnement
- La maîtrise du budget informatique doit être globale



**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Suivre les coûts : le coût complet

**Coûts directs : salaires, achat, m<sup>2</sup>, ...**

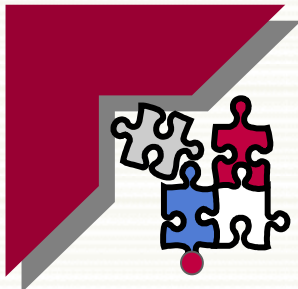
**Centres principaux de services :**  
Support  
Réseaux  
Application paye  
comptabilité

**Centres auxiliaires :**  
Infrastructures  
administration

*Clefs*

*Volume traité*

**Coût par UO lié à un service utilisateur :**  
Appel Hot line  
Bulletin de paie  
Ecriture comptable  
...



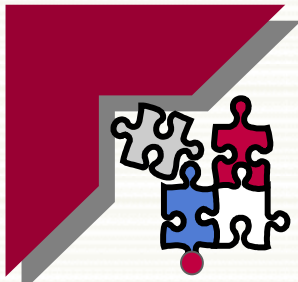
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Exemple : les postes de travail

Phases d'analyse	Activités	Inducteurs d'activité
Installation	Acquisition Approvisionnement Préparation Stockage Câblage	€ / poste J-H / poste J-H / poste m <sup>2</sup> / poste Nb de prises / poste
Communication	Connexion Réseaux Messagerie	€ / Prise LAN Nb de mégabits-seconde/poste Nb de BAL / poste
Support local	Support technique Formation aux postes Maintenance Hot Line PC	Nombre de techniciens / poste Nombre de jours de formation / poste J-H / poste Nombre d'appels / poste
<b>TOTAL</b>		<b>De 3500 à 6000€ selon les catégories de poste</b>

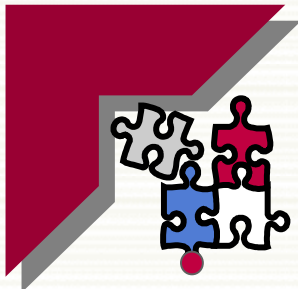
# Coût Total de Possession (TCO)



**GSI**

Gestion des systèmes d'information

- Le **Coût Total de Possession** (TCO : Total Cost of Ownership) est un coût qui intègre tous les éléments constitutifs d'un produit ou service
- L'analyse TCO a été proposée par le Gartner Group en 1987
- Exemple : un poste de travail de 3000 à 6000€ par an



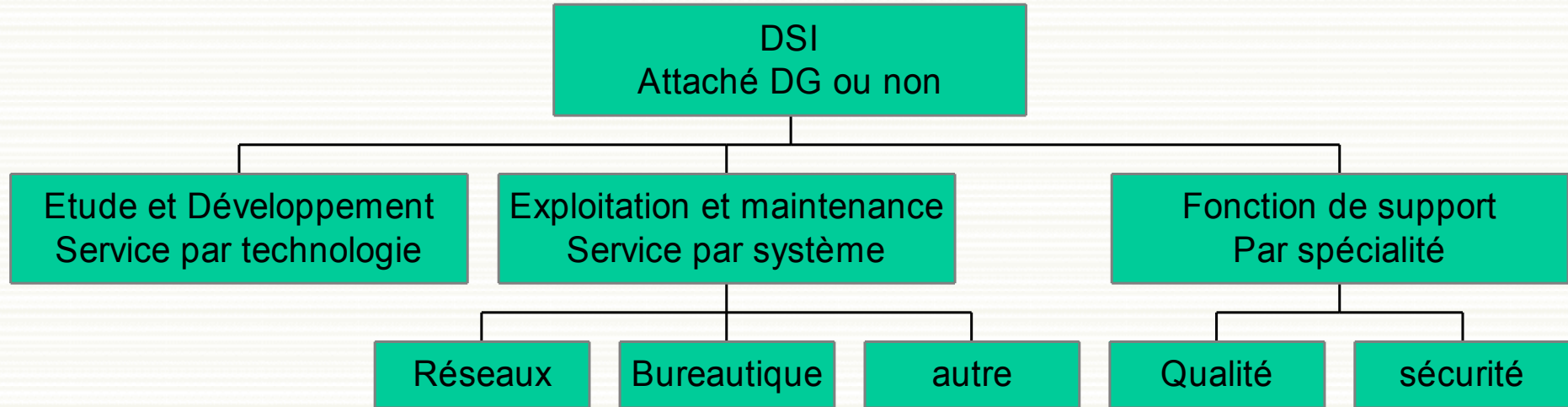
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

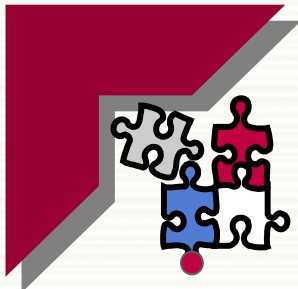
# Entreprise classique

## Organisation de la DSI

Organisation standard



- Rattachement DG, Direction financière ou Eclatée



**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Qualité

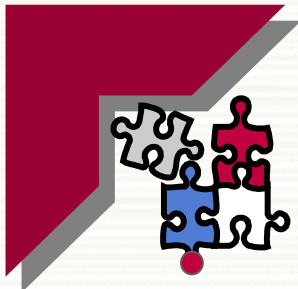
## La fonction qualité

### → Définition de base de la qualité

- Ensemble des propriétés d'un produit qui permet de satisfaire les besoins exprimés ou implicites
- La qualité du produit dépend de la qualité du processus de fabrication
- Les normes ISO 9000 à 9004 définissent l'organisation et les procédures pour mettre en œuvre la gestion de la qualité
- Le système qualité mis en place peut déboucher sur une certification

### → Pour l'informatique

- La question centrale est la qualité du logiciel
- dépend directement des méthodes de développement



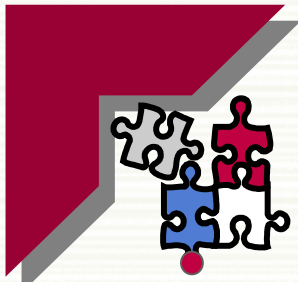
GSI

Gestion des systèmes d'information

# Sécurité

## Politique de sécurité des SI

- Politique de sécurité des SI =  
« Ensemble des principes techniques, organisationnels, humains et juridiques qu'il est recommandé de mettre en œuvre pour créer, gérer et protéger le système d'information, en particulier les informations sensibles, au sein de l'entreprise et lors des échanges avec les autres, ses partenaires »
- La politique de sécurité est déclinée en *règles de sécurité*
- Les règles de sécurité sont classées en **3** niveaux (norme ISO 17799) :
  - Niveau 1 : pratiques de sécurité couramment constatées, permettant de parer en urgence aux principales failles de sécurité, et d'assurer la continuité de service
  - Niveau 2 : règles dont la mise en œuvre permet d'atteindre l'état de l'art en matière de sécurité
  - Niveau 3 : règles dont la mise en œuvre présente un intérêt réel, mais qui sont en avance sur l'état de l'art.

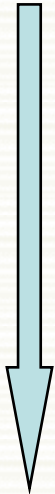


**GSI**


Gestion des systèmes d'information

# Centralisation ou décentralisation

**DSI groupe**



**Utilisateur**

Cohérence  Flexibilité

**DSI groupe**



**DSI branche**

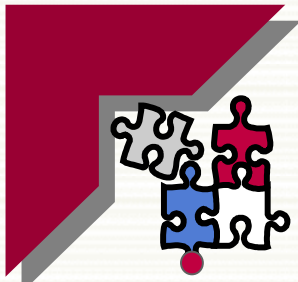


**DSI Filiale**



**Utilisateur**

➤ Un choix délicat et de nombreuses variantes



**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Interne versus externe

L'ensemble de l'exploitation peut être externalisé :

- Infogérance ou *Facilities Management*
- Tierce maintenance applicative (TMA)

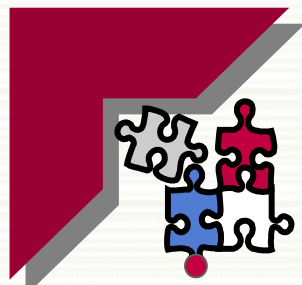
Les applications peuvent être développées en externe :

- Appel à une SSII
- Achat de progiciel (exemple : SAP)

La définition des projets ou du SI global peut être faite en externe :

- Appel à des cabinets de conseil en SI

L'expertise (sécurité, réseau, ...) peut être externe.



**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Pour une externalisation réussie

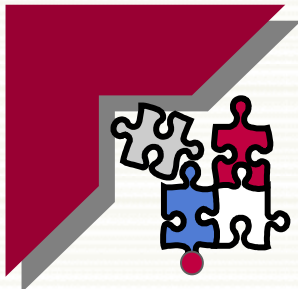
Pour le prestataire de services :

- Développer des économies d'échelle et de domaine
- Développer l'effet d'apprentissage (TI standard)
- **Contractualiser** au mieux

➔ Externalisation sur des domaines d'application peu spécifiques et utilisant des TI maîtrisées

Pour le client qui veut externaliser, les 3 **FCS ?** sont :

- Prendre en compte les coûts mais aussi la qualité
- Ne pas raisonner en global
- Garder la maîtrise des compétences cœur de métier



**GSI**

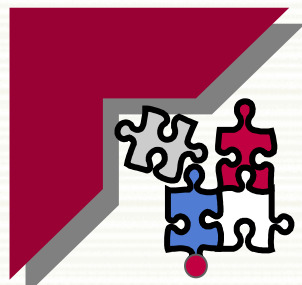
Gestion des systèmes d'information

# Le choix de l'externalisation

Pour chacun des domaines du SI, on étudie :

- Le coût de développement et d'exploitation de ce domaine.
- La valeur ajoutée de ce domaine pour l'entreprise.

	Valeur ajoutée faible	Valeur ajoutée forte
Coût faible	Externaliser si moins cher	Garder et développer en interne
Coût fort	Externaliser	Garder et réduire les coûts



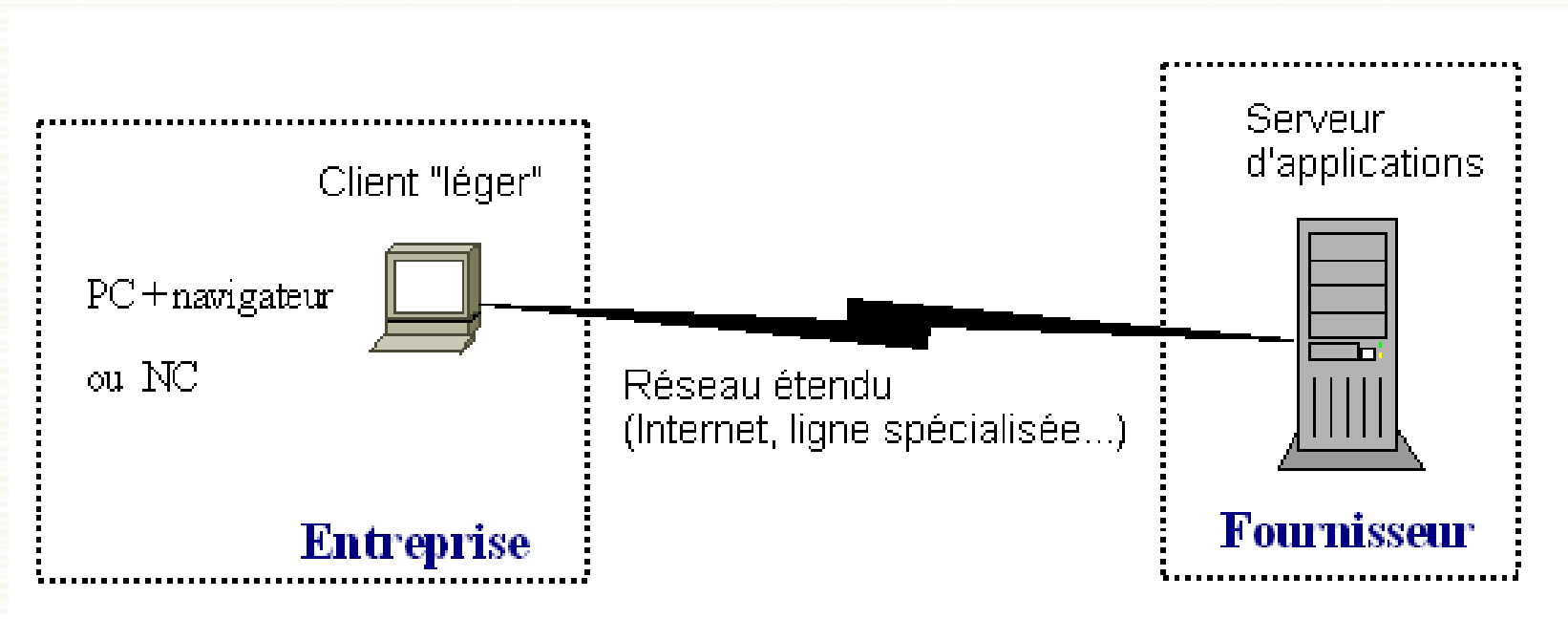
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

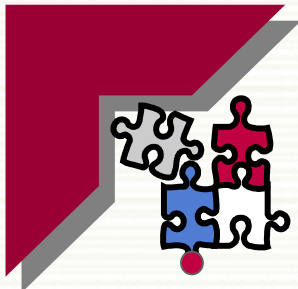
# Exemple d'externalisation : ASP

*Application service provider\**

## Modèle ASP



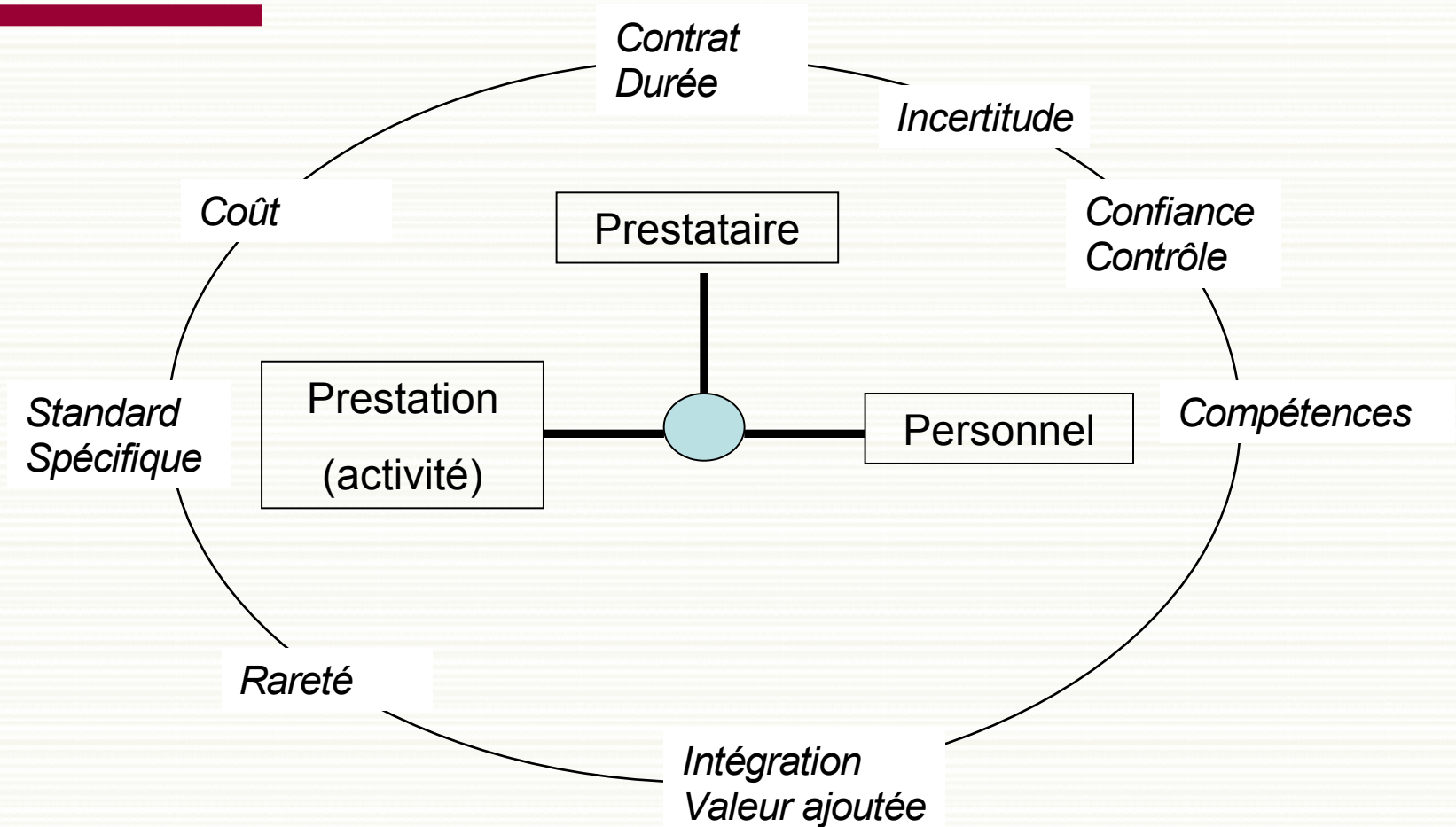
\*en français *FAH* pour *Fournisseur d'applications hébergées*

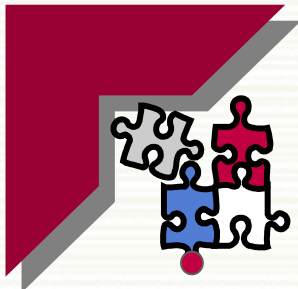


**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Gestion des prestataires de services

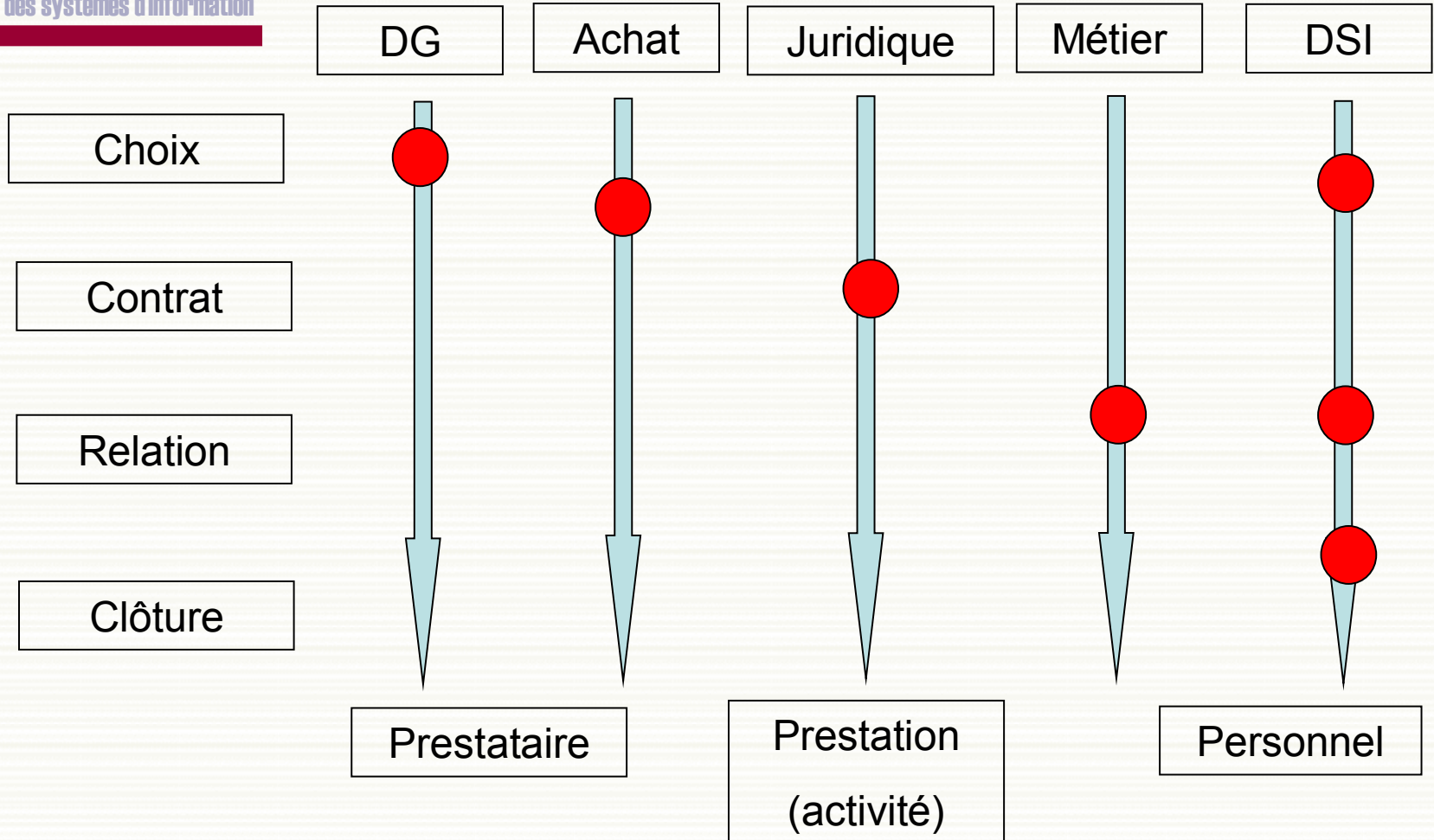


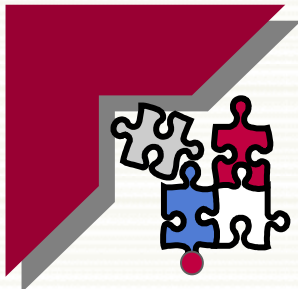


GSI

Gestion des systèmes d'information

# Gestion des prestataires de services

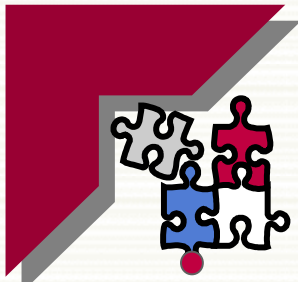




# Tableau de bord de la DSI : un suivi simple et précis

Gestion des

Nature	Indicateurs	Contenu
Investissement matériel et logiciel	Nombre et coût Taux d'utilisation « âge » moyen	Postes de travail Serveurs Périphériques Progiciels
Projet	J-H MOE interne J-H MOA interne € externe Délais Qualité	Développement, maintenance corrective, maintenance évolutive
Exploitation	J/H technique Volume Qualité Coût	Exploitation et utilisation des applications existantes
Réseau	Volume Coût	Données / voix Infrastructure
Budget global	Budget / nb de postes	



**GSI**

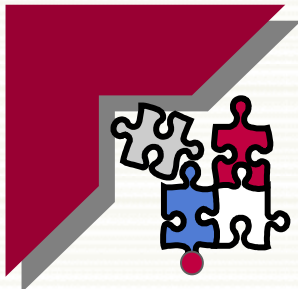
Gestion des systèmes d'information

# Entreprise classique

## Facturation interne de la DSI

La refacturation des services fournis pour :

- Recouvrir les coûts de la DSI et les faire gérer par les utilisateurs (les consommateurs)
- Contrôler les dépenses
- Piloter l'utilisation des technologies, en les vendant plus ou moins cher en interne
- Prévoir les dépenses, en particulier dans le centre de profit où l'on doit tenir compte de la notion d'offre et de demande.



**GSI**

Gestion des systèmes d'information

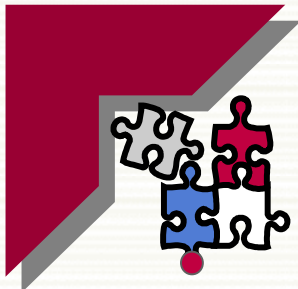
# Choix du mode de refacturation

- Refacturation de la DSI vers les métiers
  - Centre de Service : facturation = 0
  - Centre de Coût : facturation = coût
  - Centre de Profit : facturation = prix

## Impact stratégique

Stade	Impact stratégique	
	Faible	Fort
Initiation	Coût	Service
Croissance	Coût	Service
Maturité	Profit	Coût

La facturation peut être différente selon le type d'application



**GSI**

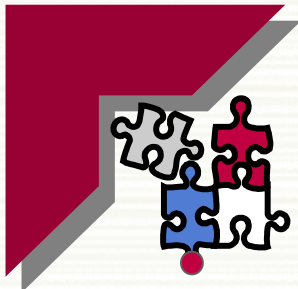
Gestion des systèmes d'information

---

# *Les rôles du Système d'Information*

**Bernard QUINIO**

## **D Stratégie et Système d'Information**

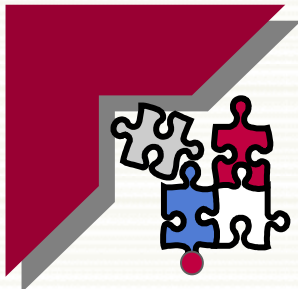


**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Modèle de lecture de la stratégie

- La démarche de réflexion stratégique peut être :
  - **Délibérée** : venant de la direction générale et globalement descendante
  - **Émergente** : venant des opérations puis généralisée
- La voie de mise en œuvre peut être
  - **Exogène** : observation de l'environnement, des revues professionnelles, benchmarking. Vision plus objective !
  - **Endogène** : vision des activités de l'entreprise par elle-même. Vision plus subjective !

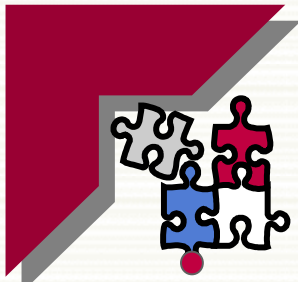


GSI

Gestion des systèmes d'information

# Modèle de lecture de la stratégie (suite)

	Délibérée	Emergente
Endogène	Business Process Reengineering (BPR) Plan qualité	Veille Interne Apprentissage Knowledge Management
Exogène	Analyse sectorielle Benchmarking PGI (ERP)	Veille externe Recrutement



GSI

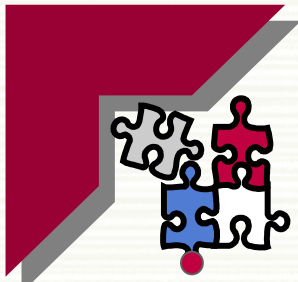
Gestion des systèmes d'information

# Pourquoi une stratégie du SI ?

- Pourquoi une stratégie des SI
  - **1** Les TI touchent le cœur de métier des entreprises (conception, production, commercialisation, vente)
  - **2** L'évolution rapide des marchés impose l'utilisation des TI (exemple marketing one to one)
  - **3** L'évolution des technologies permet de nouveaux moyens d'action

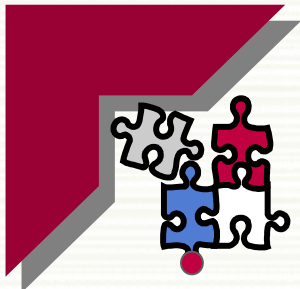


# Contenu de la stratégie de SI : 2 niveaux à distinguer



**GSI**  
Gestion des systèmes d'information

- **La stratégie du SI**
  - Ce qu'on veut obtenir
  - Concerne les services utilisateurs
  - Focalisée sur le métier (*business*) de l'entreprise
  - *schéma directeur stratégique du SI*
- **La stratégie des TI**
  - Définition de l'infrastructure technique et de l'organisation
  - Centrée sur la fourniture de services venant de la DSI
  - *Plan informatique*

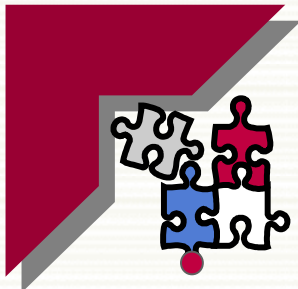


**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Quelles aides méthodologiques ?

- **Exemple spectacle**
  - Wall Mart / American Air lines
- **Technologie en vogue**
  - Internet / ERP / ...
- **Application en vogue**
  - Market place / E-procurement / KM
- **Cabinet de consultants**
  - Big 5 / 4
- **Critique des démarches classiques**
  - planification / contrôle

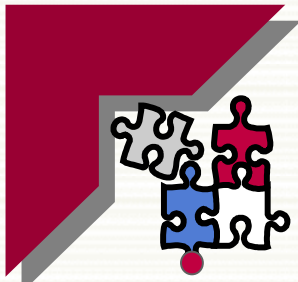


**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Présentation de quelques démarches et outils

- Une importante littérature sur le sujet
  - Michel Kalika par exemple
- Des « modes » passagères
  - Gouvernance par exemple
- Aucun « algorithme » ou « recette »



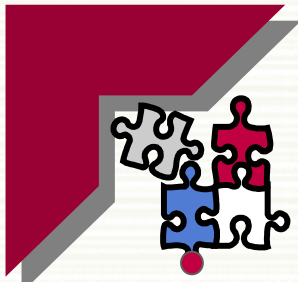
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Implication de la Direction

- L'implication de la DG est indispensable (Keen)

Etape	Description
Intérêt	La DG reconnaît que les liens entre le SI et la stratégie d'entreprise existent.
Vision	La DG a une vision de l'entreprise qui doit guider l'évolution du SI, mais elle ne participe pas à cette évolution.
Détermination	La DG est déterminée à développer des SI cohérents et intégrés à la stratégie de l'entreprise. Elle s'implique dans les décisions liées à l'évolution du SI.



**GSI**

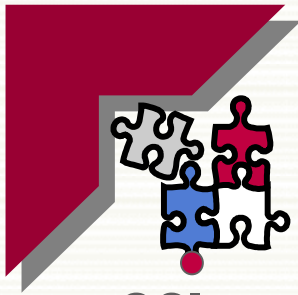
Gestion des systèmes d'information

# Matrice de MacFarlan

<b>Elevé</b>	<b>PRODUCTION</b> <i>(factory)</i> EX : Compagnie Aérienne	<b>STRATEGIQUE</b> <i>(strategic)</i> EX : Banque, Assurance
	<b>SUPPORT</b> <i>(support)</i> EX : Industrie chimique	<b>CHARNIERE</b> <i>(turnaround)</i> EX : Distributeur de taille moyenne
<b>Faible</b>	<b>Faible</b>	<b>Elevé</b>

*Impact stratégique des SI existants*

*Impact stratégique du portefeuille de projets*



GSI

Gestion des systèmes d'information

# Matrice de MacFarlan : Nature de l'organisation

- **stratégique :**

- les SI existants et les projets en cours sont vitaux. La DSI se situe généralement au niveau de la Direction.

- **charnière :**

- les SI actuels ne semblent pas vitaux, mais les projets en cours le sont. La DSI doit remonter vers la Direction.

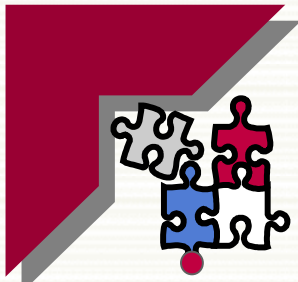
- **production :**

- les SI actuels sont vitaux, mais les projets non. La DSI est un service de production devant délivrer des services.

- **support :**

- Ni SI actuels ni les projets ne sont stratégiques. La DSI est située au niveau opérationnel.

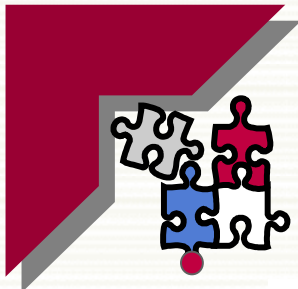
# Comment aligner la stratégie de SI sur la stratégie de l'organisation



GSI

Gestion des systèmes d'information

- D'après les travaux de VENKATRAMAN et HENDERSON en 1993
- Globalement, 2 alignements :
  1. « Fit » stratégique pour la vision externe
  2. L'intégration fonctionnelle pour la vision interne
- Vision dynamique de l'évolution :
  - Cheminement de l'alignement



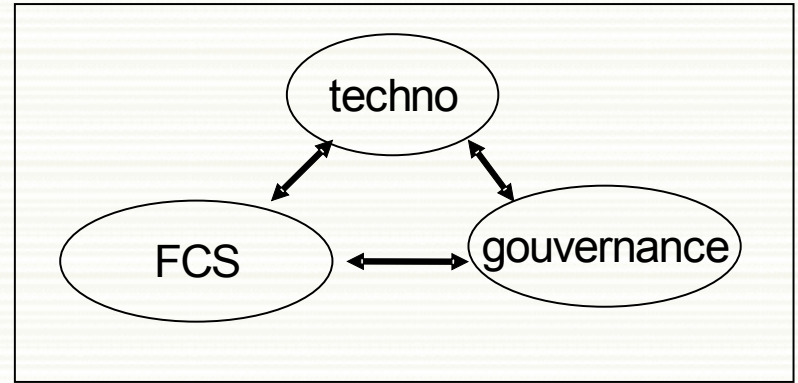
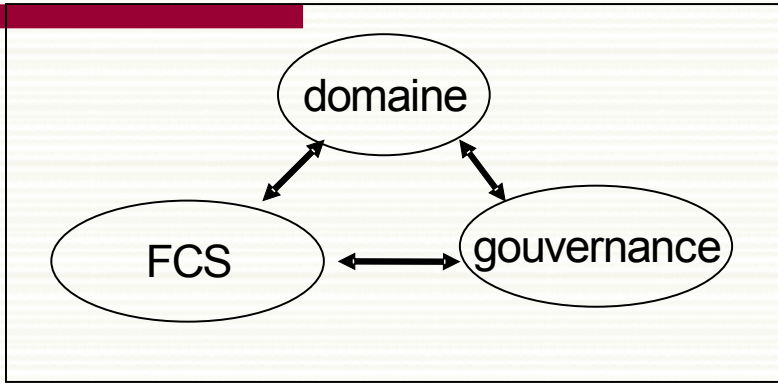
# Le modèle d'alignement de Venkatraman

GSI  
Gestion des systèmes d'In...

Stratégie business

Stratégie SI

externe

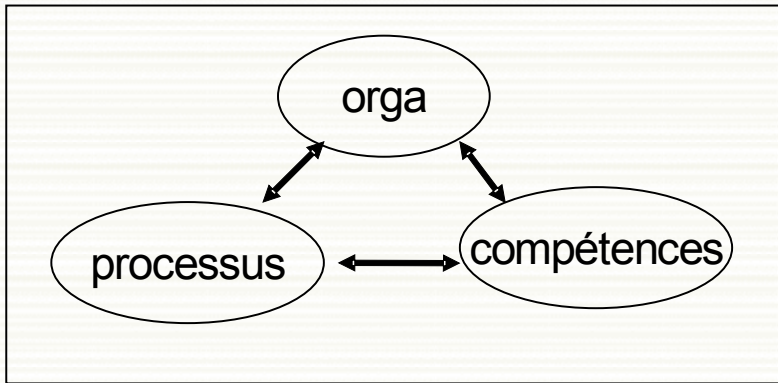


*Fit stratégique*

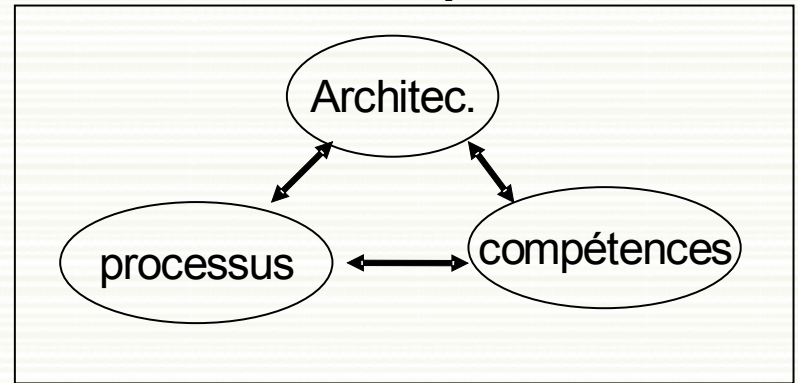


Infrastructure et process business

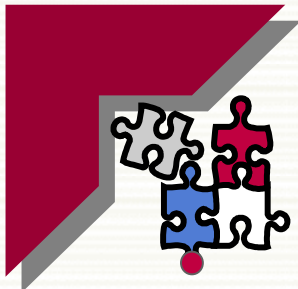
interne



Infrastructure et process SI



*Intégration fonctionnelle*

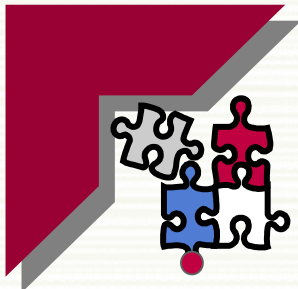


**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Alignement stratégique : principe

- **Un domaine d'ancrage**
  - Que l'organisation contrôle et maîtrise
  - Qui sera le moteur du changement
- **Un domaine pivot**
  - Domaine problématique où l'entreprise cherche des solutions
- **Un domaine d'impact**
  - Domaine où les changements auront lieu

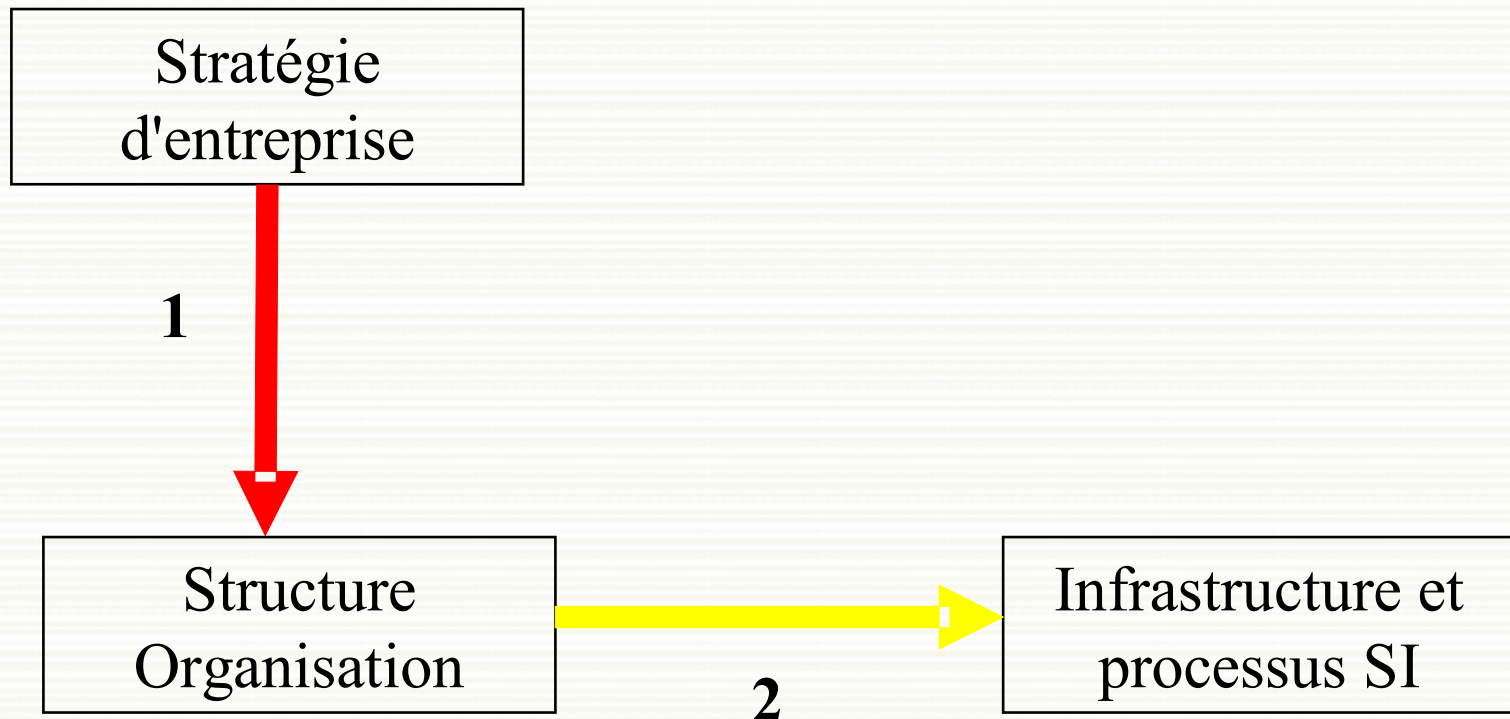


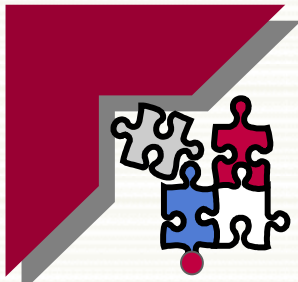
GSI

Gestion des systèmes d'information

# Alignement stratégique

- Alignement – adéquation : le plus commun



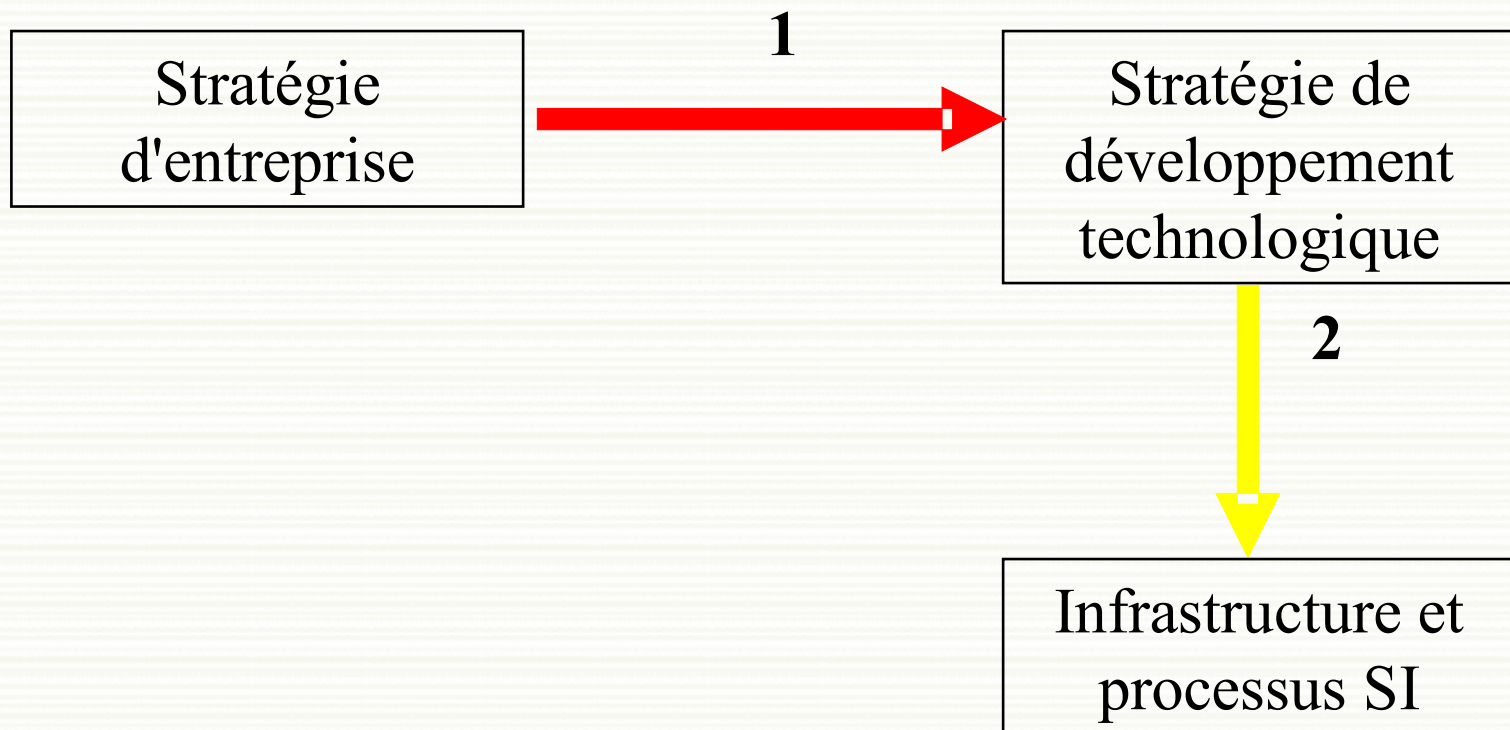


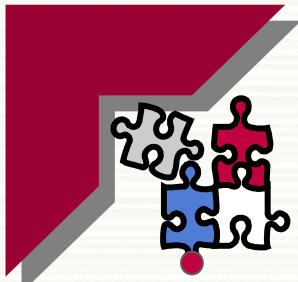
GSI

Gestion des systèmes d'information

# Alignement stratégique

- Développement d'un potentiel technologique



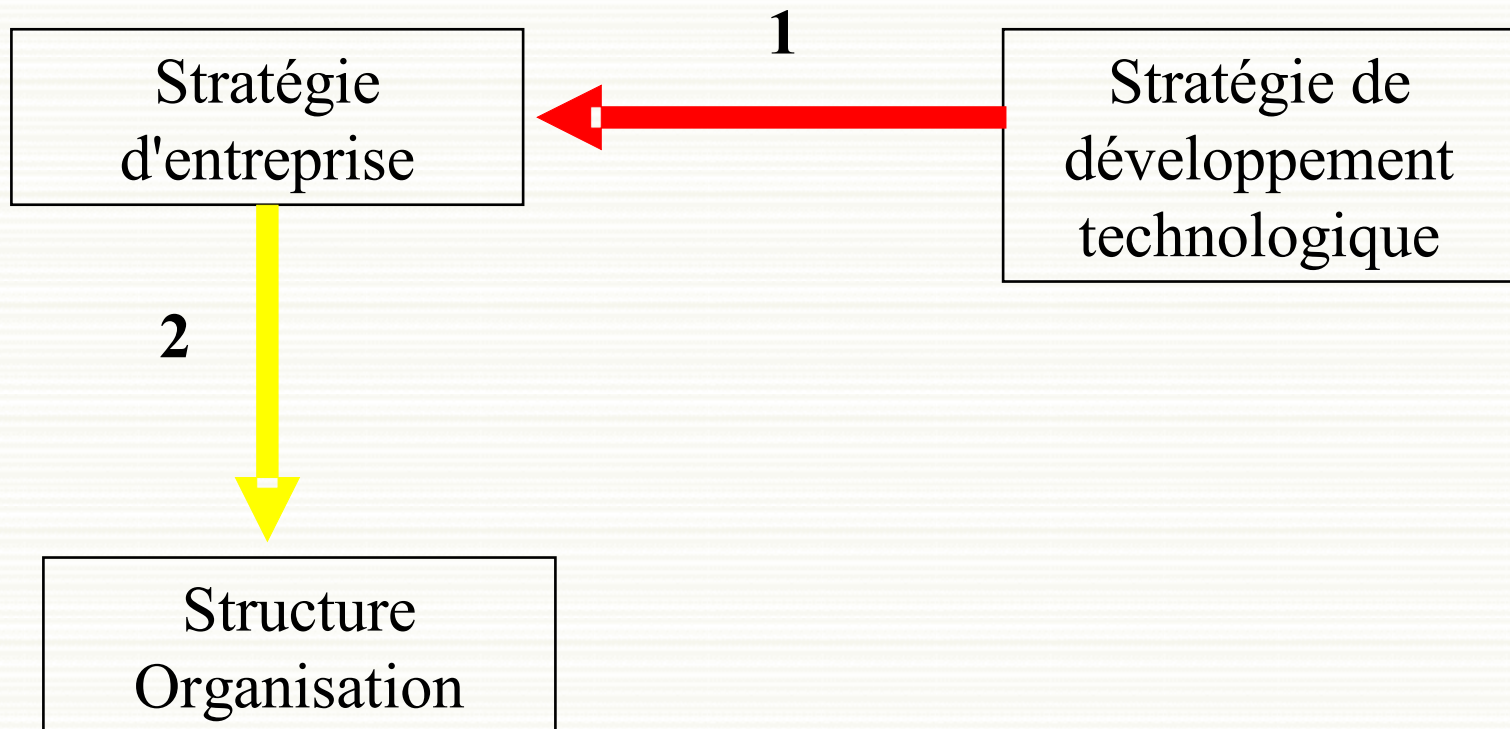


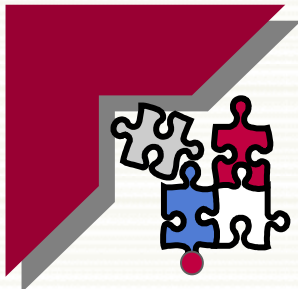
GSI

Gestion des systèmes d'information

# Alignement stratégique

- Développement d'un avantage concurrentiel basé sur la technologie



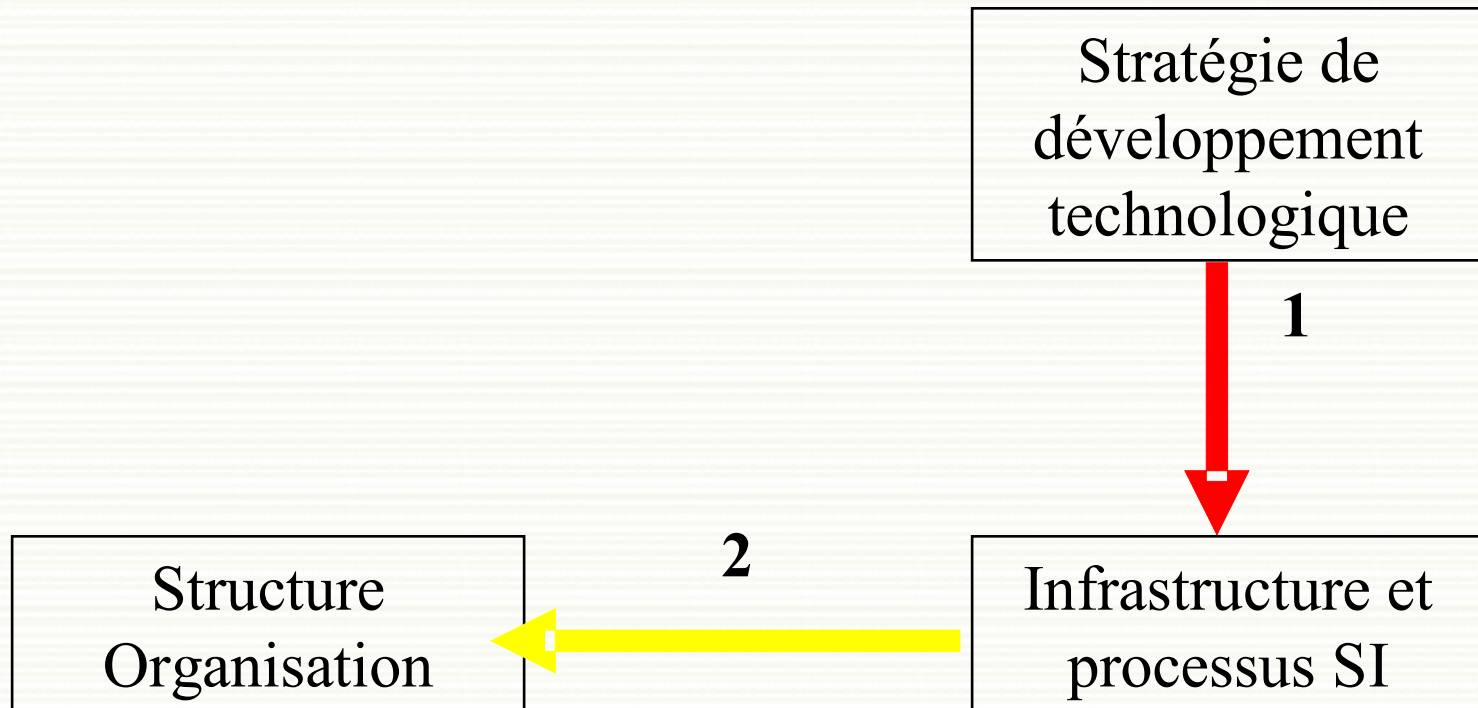


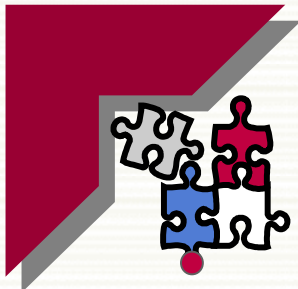
GSI

Gestion des systèmes d'information

# Alignement stratégique

- Développement d'un avantage concurrentiel basé sur les SI





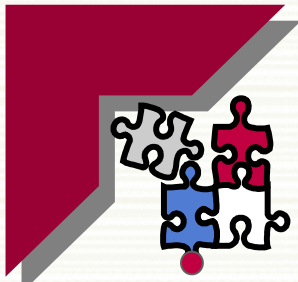
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# *Les rôles du Système d'Information*

**Bernard QUINIO**

## **E Exemples de principes de gouvernance du SI**

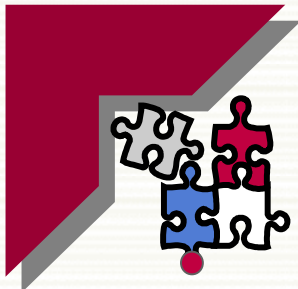


**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# La gouvernance du SI

- La gouvernance concerne le droit de regard sur les organismes par ceux qui les ont missionnés :
  - Information des actionnaires & limitation du risque
- Un ouvrage de référence :
  - «IT gouvernance : maîtrise d'œuvre d'un système d'information » de Frédéric Georgel, Dunod 2005
- La gouvernance du SI est fondée sur le concept d'IT Business Foundation
- Elle est liée à des aspects réglementaires, financiers, de risques et de performance

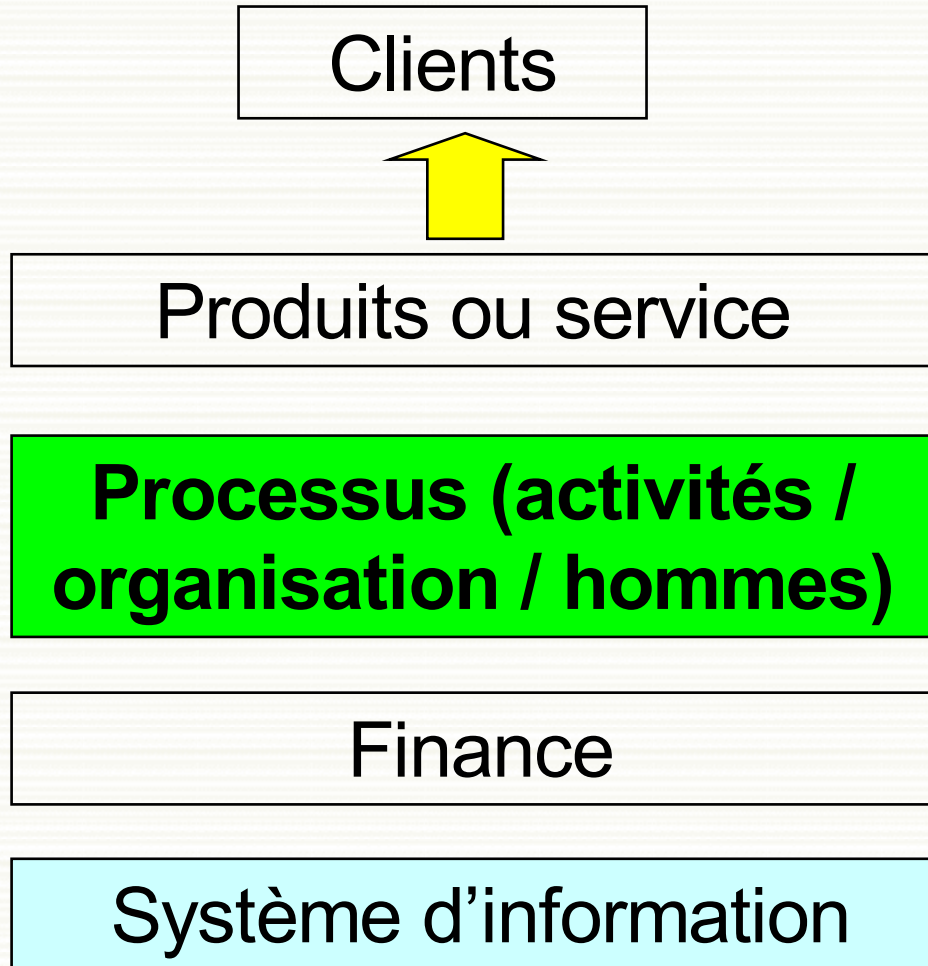


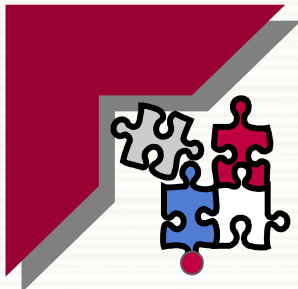
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Concept de IT business foundation

(adapté de Frédéric Georgel)





**GSI**

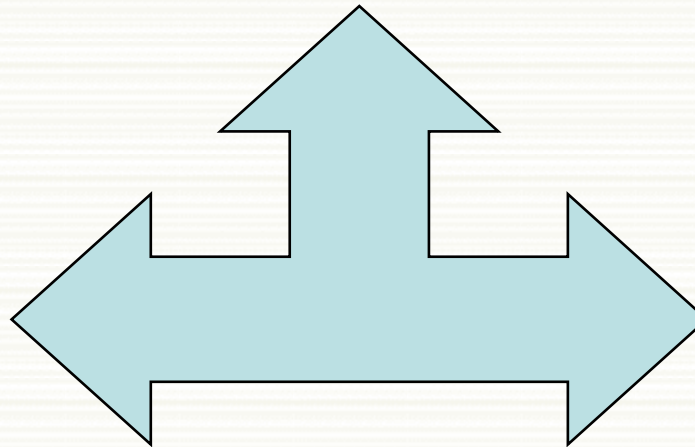
Gestion des systèmes d'information

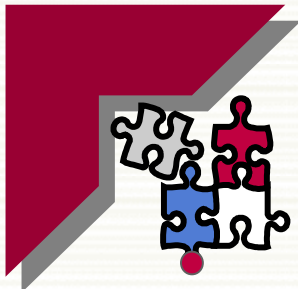
# 3 domaines de gouvernance

**Gouvernance sociale (des hommes)**

**Gouvernance financière**

**Gouvernance du SI**



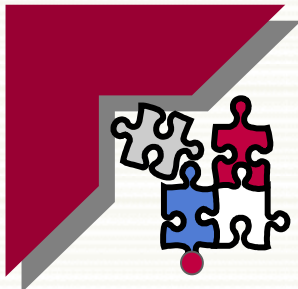


GSI

Gestion des systèmes d'information

# Importance de la loi SOX

- En 2002, les États-unis adoptent la loi Sarbanes-Oxley (SOX)
- En 2003, la France adopte la loi de sécurité financière
- La section 404 de la SOX impose aux auditeurs de certifier les processus, les contrôles et les outils (TI) utilisés pour traiter les informations financières

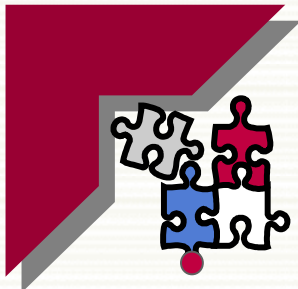


GSI

Gestion des systèmes d'information

# Une méthode de base : COBIT de l'ISACA

- Le modèle CobiT : Control Objectives for Business & Related Technology)
  - méthode de Maîtrise et d'audit des Systèmes d'Information,
  - éditée par l'Information System Audit & Control Association (ISACA) en 1996
  - C'est un modèle qui vise à aider le management à gérer les risques (sécurité, fiabilité, conformité) et les investissements.
- Cobit est une approche **orientée processus** :
  - les activités sont intégrées dans les 34 processus établis,
  - Les processus sont regroupés en 4 domaines de processus.



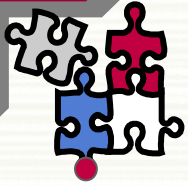
**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Quelques principes d'une bonne gouvernance du SI

- Alignement stratégique
  - **Déjà vu**
- Modèle de maturité
  - **Voir intervention de Martine Carbonel**
- Management des projets
  - **Voir intervention de Martine Carbonel**
- Maîtrise des ressources
  - Les coûts
- Suivi de la performance
  - évaluation

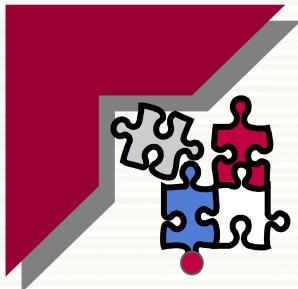
# Améliorer la maîtrise des coûts



GSI

Gestion des systèmes d'information

- Variabiliser les coûts fixes :
  - Contrat de TMA
  - Achat de services logiciels sous mode ASP
  - Infogérance
- Mutualiser les coûts
  - Pour l'infrastructure informatique et réseaux
  - Pour les applications de gestion classique
  - Pour les prestations d'expertise technique
  - Pour l'achat de logiciels
    - Effet volume vis-à-vis des éditeurs
    - Aide des services achats
    - Aide des services juridiques

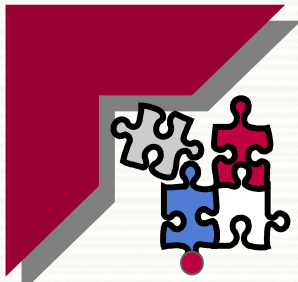


**GSI**

Gestion des systèmes d'information

# Les coûts : gérer les effets de bord

- Tenir compte des coûts financiers :
  - Un simple inventaire physique peut réduire de 5% le coût du parc
- Les locaux informatiques coûtent cher :
  - Climatisation, câblage, assurance
- Ne pas tenir compte des coûts utilisateur ou MOA entraîne une sous-estimation de 40% des budgets projets
- Un inventaire régulier des applications :
  - Pour supprimer ce qu'on paye sans l'utiliser
- Une machine et une application ont une durée de vie : prévoir le remplacement

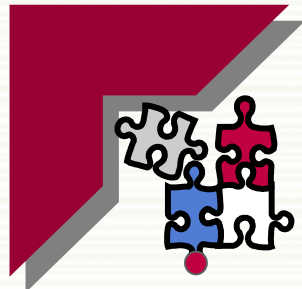


**GSI**

Gestion des systèmes d'information

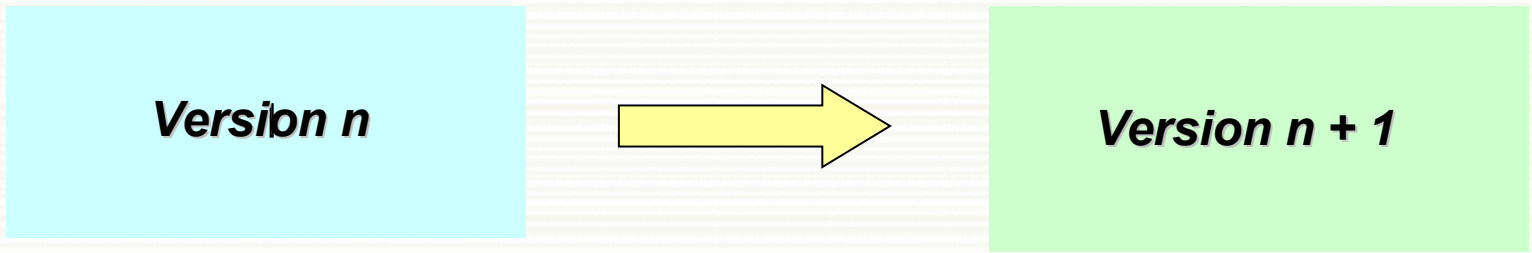
# Les coûts : une logique de service

- Ce que l'on ne comprend pas coûte toujours trop cher !
- Un principe de base : le SLA
  - *Service Level Agreement* / Accord sur la qualité de service
  - Contrat définissant les engagements du prestataire quant à la qualité de sa prestation, et les pénalités engagées en cas de manquement
  - La qualité doit être mesurée selon des critères objectifs acceptés par les deux parties.
- Un coût donné pour un service donné !



# Les coûts : Faire un vrai choix entre spécifique et standard

- Le progiciel est un choix standard :
  - Evolution logique entre deux versions



- Evolution lourde entre deux versions

