

## TD C2

### Ex 1

L'évolution des SI, notamment dans la qualité des interfaces, doit pouvoir dispenser les utilisateurs d'être formés aux technologies des SI.

Discuter de l'assertion ci-dessus.

### Ex 2

La cartographie d'une entreprise a permis d'établir la liste suivantes des directions métiers : direction comptable et financière, direction marketing, direction de la production, DRH, gestion des stocks.

Pour chacune des directions métiers, expliquer en quoi la DSI peut l'aider à améliorer sa création de valeur.

### Ex 3 DSI et directions métiers peinent toujours à se comprendre (un article de 2011, toujours d'actualité)

Par Christophe Auffray | Lundi 26 Septembre 2011, publié sur zdnet.fr

*Analyse : Si DSI et directions métiers semblent s'accorder sur la contribution de l'IT à l'entreprise, une analyse plus fine met en exergue de profondes divergences sur les questions de la qualité de service, de la compréhension des besoins métiers et même les priorités de l'informatique.*

La direction financière est une des grandes fonctions de l'entreprise avec laquelle les DSI doivent désormais impérativement composer selon une étude de Gartner. Une influence qui explique certainement en partie l'exigence vis-à-vis de la DSI en faveur de la réduction des coûts.

D'après un livre blanc d'IDC (commandé par Microsoft), favoriser la réduction des coûts est la deuxième priorité des DSI en termes d'importance - après le renforcement de l'efficacité du SI pour l'activité de l'entreprise.

#### Les métiers attendent d'abord de la flexibilité et de la réactivité

DSI comme DAF partagent ces engagements financiers. En revanche, comme le soulignait l'étude de Gartner et de la Financial Executives Research Foundation (FERF), la divergence est totale sur la contribution de l'IT.

IDC constate également des divergences entre les directions métiers et la direction des systèmes d'information. La DSI est ainsi considérée comme trop technophile, estimant comme moins prioritaires la flexibilité et la réactivité face aux besoins, mais aussi le fait de « favoriser la mise en œuvre de nouveaux services ou de business model par les directions métiers. »

Pouvez-vous évaluer le niveau d'importance des priorités que se fixe la DSI sur les points suivants?



Si « d'importantes » réflexions ont été lancées (comités de réflexion mixtes, catalogue de services, engagement de qualité de service...) afin de remédier à cette lacune, le compte n'y est pas, encore.

IDC évoque ainsi le « paradoxe de la notion de services ». Si après les chantiers techniques de consolidation et de standardisation, la DSI s'est engagée dans une « approche orientée centre de services », les résultats ne sont toutefois pas toujours tangibles.

#### Les DSI surévaluent-ils le niveau de satisfaction ?

Entre la DSI et les métiers, les écarts de perception en matière de satisfaction sont eux en revanche bien palpables. Près de 60% des DSI interrogés considèrent que la satisfaction est au rendez-vous concernant le niveau de la qualité de service.



Ils sont moins de 40% dans les directions métiers à partager ce sentiment. Et l'écart est tout aussi conséquent quand il s'agit d'évaluer la capacité de la DSI à appréhender les demandes métiers. Bien que prudents, ils sont néanmoins environ 50% à la DSI à considérer satisfaisante ces attentes.

Les directions métiers répondent clairement non avec un niveau de satisfaction de seulement 20%. Pour le respect des délais et la réactivité, les métiers affichent là encore leur insatisfaction. Du côté des DSI, ce n'est toutefois pas l'aveuglement qui prévaut puisqu'ils évaluent la satisfaction à respectivement 20 et 30%.

IDC avance une explication à cet état de fait : « cette transformation [Ndlr : l'approche orientée services] n'est pas encore terminée que de nouvelles attentes ont vu le jour, faisant parfois naître de nouvelles insatisfactions. »

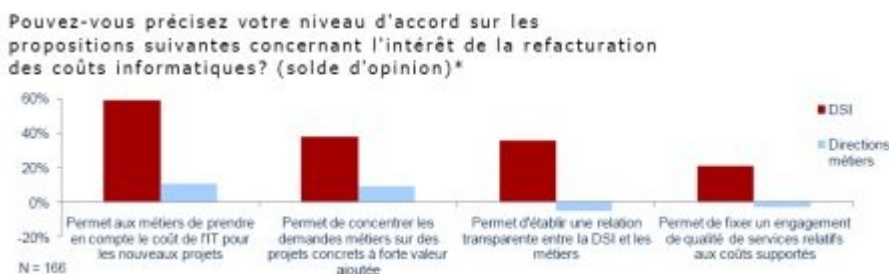
Aligner besoins métiers et réponses IT exige donc du temps. En termes de processus de gestion des échanges DSI – directions, c'est l'engagement de qualité de services qui s'impose à ce stade (67% des DSI).

### La qualité de service mesurée d'abord par des indicateurs techniques

Néanmoins, la qualité de services ne se décrète pas. Elle repose sur des indicateurs qui doivent être compris des métiers. Or selon IDC, la différence de perception sur ces indicateurs est très significative – et découle notamment de « l'existence de différences culturelles importantes ».

61% des DSI estiment que la qualité de services repose sur des indicateurs de performance technique – contre seulement 23% pour les directions métiers. Pour les métiers, les principaux indicateurs sont ceux mesurant la réactivité de la DSI.

DSI et métiers interagissent également par le biais de catalogue de services (45% des DSI interrogés) et de la refacturation des coûts informatiques (54%). Mais là aussi les écarts de perception font tâche.



Les catalogues de services ? « Seulement 22% des directions fonctionnelles indiquent les connaître ». La refacturation ? Elle est encore en chantier, et se heurte à la fois à « une visibilité réduite sur la structure même » des coûts et à sa prise en compte par les métiers. Si les DSI défendent globalement les bénéfices de la refacturation, du côté des métiers c'est le rejet. Un constant prévisible ?

- 1- Que désigne le terme de "Direction Métier"
- 2- Quelles sont actuellement les objectifs principaux des DSI selon l'article ?
- 3- Expliquer cette phrase : "La DSI est ainsi considérée comme trop technophile". En quoi cet aspect de la DSI dérange les directions métiers ?
- 4- Quelle(s) solution(s) sont mobilisés par la DSI pour tenter de pallier les problèmes constatés ?

5- Comment comprendre l'incommunicabilité entre les directions métiers et la DSI ? Comment pourrait-on y pallier ?

#### Ex 4 - Marketing de la DSI

##### **Une communication de la DSI sur le sujet aride de la sécurité : le cas RATP (extrait d'un article de 2018 publié sur le site [www.atout-dsi.com](http://www.atout-dsi.com))**

Comme nous l'avons évoqué, **la communication est un bras armé du marketing**. C'est un outil souvent difficile à maîtriser sans une démarche marketing préalable : quels messages délivrer ? à qui ? quand ? et par quel moyen ? - le plan de communication donc - sont des questions qui ne trouvent réponse que dans le sens et le positionnement de la DSI.

Il est toutefois des sujets universels comme la sécurité que toute DSI se doit de couvrir. La communication sur la sécurité peut vite tourner soit à la charte de bonne conduite, soit à une propagande adossée à la peur et listant les ravages de comportements inappropriés. Un bon exercice de communication non ?

**La RATP a, par exemple, déployé des trésors d'imagination en créant une mascotte de la sécurité SI « Gwendal »**, dont le but était de piéger les utilisateurs pour les sensibiliser aux bonnes pratiques et réactions. Ainsi, Gwendal a été largement popularisé grâce à des BD, des images grandeur réelle en carton qui étaient placées dans les lieux de travail, etc... Gwendal a lancé de faux phishings, dont les résultats ont été diffusés pour faire prendre conscience du sujet auprès de tous

1- Qu'est ce que le marketing ?

2- En quoi Gwendal est un outil utile de communication ? Pourquoi est-il efficace ?

#### Ex 5 - Depuis le site [www.clementine.jobs](http://www.clementine.jobs)

Le **DSI** ou Directeur des Systèmes d'Information (ou Chief Information Officer) est responsable de l'ensemble de l'équipement matériel et de la transmission de l'information au sein d'une organisation. Il est également en charge de définir une politique informatique en conformité avec la stratégie globale de l'entreprise.

##### **Qu'est-ce qu'un DSI ?**

Le **DSI** est un poste clé dans la stratégie et l'organisation. Sa fonction est d'abord stratégique puisque le DSI a pour objectif de définir et de déployer un système d'information efficace pour appuyer les équipes métiers. Ce plan de déploiement doit néanmoins s'inscrire en continuité de la direction générale et de ses objectifs de performance. Il joue donc un rôle important dans l'organisation de l'entreprise ainsi que dans la stratégie de production. Dans cette perspective, le DSI siège au comité de direction.

Aussi, il s'agit d'un poste technique dans le choix des technologies utilisées, tant sur l'informatique que sur les télécommunications. Sa fonction consiste à introduire durablement le matériel technologique nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise. En effet, l'ensemble du matériel utilisé par les employés est mis en place par la direction des systèmes d'information (DSI). Du matériel tel que les postes de travail individuels, les logiciels, les solutions de stockage, le réseau internet, les serveurs... Ainsi, tout le système d'information est l'œuvre de la DSI, qui devra garantir une maintenance continue des différents services informatiques offerts aux employés de l'organisation.

Enfin, le DSI est également en charge de définir une charte informatique qui englobera les droits d'utilisation, les usages des technologies utilisées, la sécurité informatique et les questions de confidentialité.

De toute évidence, le Directeur des Systèmes d'Information est à la tête d'un service qu'il manage. Ceci afin de mener à bien ces missions, ce qui nécessite des compétences managériales.

De plus, son rôle s'étend également à l'anticipation des changements technologiques au sein de l'organisation. D'une part, le DSI est obligé de s'adapter en permanence à l'environnement technique exigé par l'activité de l'entreprise. Il a un rôle crucial à jouer dans l'innovation de l'entreprise et l'amélioration constante des processus de production. D'autre part, il doit également assurer les transitions technologiques et projets informatiques de grande ampleur.

## Missions du DSI

- Audit de l'efficacité du système d'information actuel et étude d'axes d'amélioration,
- Orientations stratégiques des installations techniques élaborées avec le comité exécutif,
- Reporting détaillé du circuit de transmission de l'information au sein de l'organisation et axe d'optimisation / de refonte des flux de communication,
- Etude des besoins exprimés par les directions métiers,
- Évaluation des risques et gestion de la sécurité informatique, stockage des données, charte informatique, confidentialité / partage de certaines informations,
- Direction du déploiement du système d'information,
- Collaboration avec les différents services de l'entreprise pour former, informer et transformer les processus de transmission de l'information,
- Organisation de la maintenance des systèmes d'information et management des équipes,
- Élaboration et suivi de projets relatifs aux transformations du système d'information,
- Rôle de conseil auprès de la direction générale au sujet des changements technologiques,
- Anticipation des opportunités technologiques à venir,
- Veille technologique et juridique approfondie du secteur du numérique.

## Évolutions du Directeur des Systèmes d'Information

La perspective de transformation numérique des entreprises tend à donner de l'ampleur au rôle de DSI. Sa fonction n'est donc plus considérée comme un service support de l'activité de l'entreprise mais s'inscrit au contraire comme partie intégrante de la direction. Il pourra en partie prendre en charge les mutations liées à l'amélioration des processus métiers et opportunités technologiques.

Toutefois, le poste de DSI est en situation critique. Face à de très gros enjeux d'évolution pour l'entreprise, le DSI peut changer rapidement.

## Profil du Directeur des Systèmes d'Information

Le Directeur des Systèmes d'Information est généralement issu d'une école d'ingénieur ou d'un cursus informatique équivalent (Bac +5). Il doit également justifier d'une expérience forte au sein d'un service informatique, en gestion de projets SI ou en développement informatique.

Ses compétences

- Connaissance des systèmes d'information et, plus largement de leur utilisation au sein de l'entreprise,
- Compétences de manager,
- Gestion de projets de grandes ampleurs sur l'installation / la transition vers de nouvelles technologies,
- Culture des technologies.

## Qualités du DSI

- Charisme / leadership,
- Organisé(e) et réfléchi(e),
- Forte implication dans son métier,
- Passionné par les nouvelles technologies.

## Salaire du DSI

- Junior : 70K€ / an,
- Senior : 120K / an,
- Expert : 180K / an.

La rémunération d'un DSI correspond à celle d'un directeur, à l'exception près qu'il s'agit d'un poste sous tension pouvant entraîner un fort turn-over. Son salaire dépend également de l'envergure des projets entrepris.

1- Résumer les compétences clés attendues d'un DSI

2- Expliciter le terme de "compétences managériales"

3- Comment s'appelle l'activité qui consiste à s'informer des évolutions des technologies ou du métier ?  
Comment un DSI peut-il se tenir au courant des évolutions ?

## Ex 6 - Depuis le site [www.lesjeudis.com](http://www.lesjeudis.com)

Fiche de poste - RESPONSABLE D'UN SYSTEME D'INFORMATION METIER

La mission du responsable d'un système d'information (SI) métier est d'anticiper les évolutions métier et de proposer des projets de développement en tenant compte de la stratégie de l'entreprise. Il doit ainsi veiller à la performance et à l'optimisation de son SI et contrôler sa cohérence avec les autres systèmes d'information. Jusqu'à présent issu de la direction des SI, le responsable d'un système d'information métier vient aussi maintenant des métiers. S'il évolue chez un éditeur, sa fonction sera davantage commerciale que s'il travaille en entreprise. Le responsable d'un système d'information métier doit avoir une facilité d'adaptation car il navigue sans cesse entre le court terme (corrections sur le logiciel) et le long terme (anticipations des besoins des utilisateurs).

### Principales missions

- Diagnostiquer les besoins métier des utilisateurs.
- Sélectionner les priorités de développement du système d'information métier et fixer des objectifs (délai, budget, performance).
- Coordonner le travail des intervenants (chefs de projet, développeurs, consultants).
- Accompagner le changement en organisant des formations et en concevant divers supports.
- Développer des tableaux de bord pour suivre la performance.
- Anticiper les besoins des utilisateurs et prévoir l'adaptation du système d'information métier.

### Formation

Une de ces trois formations permet d'accéder au poste de responsable d'un système d'information métier :

- École d'ingénieurs : généraliste ou spécialisée en informatique
- École supérieure de commerce
- Formation spécialisée sur un métier de l'entreprise

### Compétences professionnelles

- Avoir une très bonne connaissance générale informatique (système d'exploitation, outils de développement, langages informatiques).
- Être capable de faire évoluer l'architecture d'un système d'information (conceptualisation et modélisation).
- Connaître les métiers et activités de l'entreprise, les besoins et contraintes des utilisateurs.
- Maîtriser les techniques de gestion de projet (planning, budget, contrôle de gestion).

### Profil

- Écoute
- Disponibilité
- Communication
- Ouverture d'esprit
- Sens des négociations
- Vision stratégique
- Capacités rédactionnelles

### Salaire

Le salaire d'un responsable d'un système d'information métier se situe dans une fourchette comprise entre 36 et 44 k€. Pour un cadre confirmé, la rémunération peut atteindre les 90 k€. L'écart entre la province et Paris est estimé à 10 %.

### Évolution professionnelle

Le responsable d'un système d'information métier peut évoluer vers des postes de management au sein de la direction des systèmes d'information ou vers des fonctions de conseil en devenant consultant technique pour une SSII ou à titre de consultant indépendant.

### **La parole aux professionnels**

#### **Jérôme Del Duca, responsable d'un système d'information métier dans un des centres de réadaptation de l'UGECAM - IDF (Union de gestion des établissements des caisses d'assurance maladie)**

##### **Quelle formation avez-vous ?**

J'ai d'abord obtenu un DEUG MIAS (Mathématiques, informatique et applications aux sciences), puis un DEUST AMRL (Assistant-micro-réseau-logiciel). J'ai ensuite poursuivi mes études à l'École normale supérieure de Cachan pour terminer par l'École de management des systèmes d'information de Grenoble. Actuellement, j'entreprends une démarche de VAE (Validation des acquis par l'expérience) comme « Executive en management des systèmes d'information ». Ces études en alternance m'ont permis de travailler en entreprise rapidement.

##### **Quelles sont les qualités requises pour être un bon responsable d'un système d'information métier ?**

L'écoute est primordiale, tant vis-à-vis des utilisateurs pour découvrir et comprendre leurs besoins fonctionnels, que du marché pour connaître les produits, leurs caractéristiques et leurs évolutions technologiques. Cette qualité doit être accompagnée d'une certaine diplomatie de la part du responsable d'un système d'information métier pour que la phase d'expression des besoins soit la plus complète et précise possible.

##### **Quel conseil donneriez-vous à un jeune qui souhaite devenir responsable d'un système d'information métier ?**

Il est important d'entretenir sa passion pour les systèmes d'information en se tenant toujours au courant des nouveautés, des astuces... La veille technologique et le partage des bonnes pratiques avec ses pairs sont de bons moyens pour y parvenir.

1- Qu'appelle t'on un responsable de SI métier ?

2- Est-ce qu'un responsable de SI métier est subordonné à un DSI ou l'inverse ?

### **Ex 7**

Dans un avenir de court ou moyen terme, l'évolution des SI va conduire à une disparition de beaucoup des postes dans les organisations.

Discuter de l'assertion ci-dessus.

### **Ex 8**

Une entreprise se rend compte qu'elle a besoin de nouvelles compétences en SI.

1- Comment cette entreprise peut elle développer ces compétences en interne ?

2- Sans développer les compétences en interne, comment l'entreprise pourrait elle mobiliser les compétences requises.

3- Discuter de l'intérêt du recrutement des compétences en interne contre le fait de les mobiliser autrement.

### **Ex 9**

La société Erkab est une société qui produit du matériel d'élagage. Cette société s'est créée sur l'initiative de 3 professionnels de l'élagage qui, déçus par le matériel existant, se sont mis à créer leur matériel en "bricolant" à partir de matériaux fournis par les producteurs de matériel d'escalade et d'alpinisme (Black Diamond, Petzl, Simond...). En présentant leur matériel à leurs pairs, les 3 professionnels ont constaté que ceux-ci étaient fortement intéressés et qu'il existait une véritable demande. Ils ont alors créé leur entreprise pour concevoir et commercialiser de manière formelle leurs produits. L'entreprise compte à présent une vingtaine de personnes et enregistre chaque année une croissance de ses ventes et de son bénéfice. Sur ces 21 personnes (dont les 3 fondateurs), 4 sont des ingénieurs qui travaillent dans la Drome, 5 s'occupent de la production, 2 s'occupent des domaines finance et comptabilité, 7 sont des

technico-commerciaux, 1 jeune diplômé informatique a été recruté pour traiter des questions SI, 1 personne a été recruté pour le marketing, ainsi qu'une secrétaire qui gère des questions administratifs et effectue des fonctions supports.

L'entreprise s'est développée sur 2 sites : le site de production est dans l'Ain. Les services administratifs y sont également déployés et deux ingénieurs sont sur ce site. Les deux autres ingénieurs travaillent sur un site de l'entreprise dans la Drome et les technico-commerciaux travaillent à distance.

L'élagage est une activité très développée en Amérique du Nord et Erkab a ouvert un bureau là bas. Une personne a ouvert ce bureau et est en train de prospecter et de commencer à placer les produits.

1- En quoi la fonction SI peut participer de la création de valeur ici ?

2- Quelles sont les problématiques clés qui s'adressent au DSI ici ? Conséquemment, quelles sont les compétences clés qu'il doit maîtriser ?

3- Discuter du choix d'un jeune diplômé pour exercer la fonction de DSI ?

### **Ex 11**

Une entreprise a décidé de changer son système d'information. L'ancien système était composé de logiciels non compatibles avec une démarche réseau et tendaient à l'obsolescence. Les syndicats ont choisi de faire une grève dénonçant ce changement de SI.

1- Comment caractérise-t-on le phénomène de réactions des syndicats ?

2- Quelles raisons peut-on comprendre à la fronde syndicale ?

3- Comment aurait-on pu éviter cette fronde ?

4- Quelles mesures pourrait-on prendre ?