



Management Stratégique du SI (MSSI) Focus Schéma Directeur des Systèmes d'information

Cours N°02

mohand.yahiaoui@gmail.com



UNIVERSITÉ PARIS 1
PANTHÉON SORBONNE



CCA
SORBONNE
COMPTABILITÉ CONTRÔLE AUDIT

SCHEMA DIRECTEUR DES SI

Un plan stratégique prospectif pour anticiper, piloter et formaliser les évolutions du Système d'Information de l'organisation.

Il a pour objectif de donner les axes stratégiques du futur technologique de l'organisation.

Diagnostic

État actuel du SI et formulation de la situation

Prévision

Stratégie d'accompagnement de la politique générale

Décision

Plans d'actions et orientations stratégiques

Suivi

Vérification de l'atteinte des objectifs et pilotage budgétaire

SCHEMA DIRECTEUR DES SI

Deux horizons stratégiques

Stratégique — Long terme (5 à 7 ans)

Consolide le SI commun à des domaines d'activités distincts en tenant compte des évolutions technologiques.

- Priorités affectées aux sous-SI internes
- Choix technologiques : Groupware, Workflow, Portails, Extranet
- Normes internes : SGBD, OS, développement
- Politique de financement

Opérationnel — Moyen terme (3 à 5 ans)

Fait évoluer harmonieusement la politique SI de l'organisation selon un calendrier structuré.

- Définition du SI général
- Calendrier des réalisations issu du scénario retenu
- Budgets et moyens nécessaires à la mise en place

SCHEMA DIRECTEUR DES SI

Questions clés de pilotage

Avant d'engager ou de valider un SDSI, tout décideur doit s'assurer que les fondamentaux sont couverts.

Alignement stratégique

La stratégie IT répond-elle aux attentes des parties prenantes et aux priorités métier de l'entreprise ?

Orientation investissement

Les choix d'investissement IT sont-ils clairement alignés sur les besoins et missions de l'organisation ?

Centricité client & performance

Le SDSI est-il centré sur le client et inclut-il des indicateurs de performance mesurables ?

Gouvernance & valeur

Le SDSI décrit-il le processus de gouvernance et présente-t-il clairement la valeur commerciale du SI ?

La démarche RACINES

RACINES est un cadre global d'étude et d'analyse du SI.

Il structure la réflexion autour de trois axes complémentaires pour assurer la cohérence globale du projet.



1. Acteurs et Rôles

Identification des parties prenantes, définition des responsabilités et structuration des groupes de travail.



2. Organisation

Scénarios d'évolution, plans d'actions, budgets, calendriers et cohérence globale du SI.



3. Élaboration

Formalisation des étapes, production des livrables et mise en application des décisions stratégiques.

La démarche RACINES : Acteurs

Structure	Rôle	Fonction	Composition	Charge
Comité directeur	MOA Prise de décision	Décisionnelle	Direction	5 à 10 jours
Groupe d'utilisateurs	MOE Bilan Recherche solutions	Consultation et de réflexion	Utilisateurs Membres du groupe projet Autres partenaires	15 à 25 jours
Groupe projet	Réalisation du SDSI	Exécutive	CDP SD 1 à 2 personnes Conseil extérieur (cabinet spécialisé)	6 à 18 mois



Comité Directeur

Définit la politique générale des projets (Plan directeur), garantit la cohérence du SI et contrôle les coûts engagés.



Groupe d'utilisateurs

Apporte l'expérience terrain, exprime les besoins et contraintes opérationnelles, et valide le réalisme des propositions.



Groupe Projet

Informaticiens, architectes techniques et fonctionnels : proposent des solutions et collaborent avec les services métier, avec parfois des renforts extérieurs.

La démarche RACINES : Organisation

Etape	Description	Actions	Décisions aux points de contrôle	Durée en mois
1	Opportunité et préparation du Schéma Directeur	Sensibilisation Etude d'opportunité Evaluation des charges Désignation des structures	Recommandations Lancement Choix des structures de travail	1 à 3
2	Bilan et orientations	Analyse des SI et des moyens existants Définition des besoins, enjeux et priorités	Choix des orientations	2 à 6
3	Scénarios	Recherche de solutions Ebauche de scénarios Evaluation de scénarios	Choix d'un scénario Lancement d'études prioritaires	1 à 3
4	Plan d'actions	Décomposition du scénario en plan d'actions Budget	Validation des plans d'actions	1 à 3
5	Mise en œuvre	Définitions des : - Structures de suivi - KPI Mise en forme et rédaction du SD Lancement des actions Actualisation du SD	Publication Choix des responsables du suivi Contrôle d'avancement et réactualisations	1 à 3
Total				6 à 18

La démarche RACINES : Organisation

Trois types de scénarios

Tendancier

Renforcement des moyens existants pour atteindre les objectifs fixés.

Novateur

S'appuie sur les innovations technologiques pour redéfinir le SI en profondeur.

Compromis

Solution intermédiaire équilibrant continuité et innovation.

Plans d'actions & suivi

Plans d'actions : limités aux 3 premières années, ils précisent les modalités de mise en œuvre, les échéances et valorisent les investissements à réaliser.

Procédures de suivi : exploitation des indicateurs, mise à jour du répertoire des applications et projets, rapprochement avec les prévisions du scénario retenu.

La démarche RACINES : Organisation

Etape	Description	Actions	Décisions aux points de contrôle	Durée en mois
1	Opportunité et préparation du SD	Sensibilisation Etude d'opportunité Evaluation des charges Désignation des structures	Recommandations Lancement Choix des structure de travail	1 à 3
2	Bilan et orientations	Analyse des SI et des moyens existants Définition des besoins, enjeux et priorités	Choix des orientations	2 à 6

Étape 1 — Opportunité et préparation (1 à 3 mois)

Mobiliser les instances dirigeantes, vérifier l'opportunité du SD et SD et créer les conditions de bon déroulement.

- Étude d'opportunité
- Note d'information et décisions
- Dossier d'évaluation des charges
- Cahier des charges de l'opération SD

Étape 2 — Bilan et orientations (2 à 6 mois)

Établir un bilan complet du SI existant, dégager des orientations générales et mesurer les possibilités d'amélioration.

- Bilan du SI et niveau de satisfaction des utilisateurs
- Inventaire des applications et projets en cours
- Note de synthèse des objectifs et perspectives

La démarche RACINES : Organisation

Étape	Description	Actions	Décisions aux points de contrôle	Durée en mois
3	Scénarios	Recherche de solutions Ebauche de scénarios Evaluation de scénarios	Choix d'un scénario Lancement d'études prioritaires	1 à 3
4	Plan d'actions	Décomposition du scénario en plan d'actions Budget	Validation des plans d'actions	1 à 3

Étape 3 - Scénarios (1 à 3 mois)

Proposer au Comité Directeur un nombre restreint de scénarios issus de la solution conceptuelle retenue.

- Synthèse comparative des solutions organisationnelles organisationnelles
- Note de présentation détaillée de chaque scénario
- Compte rendu de décision du Comité Directeur

Étape 4 - Plan d'actions (1 à 3 mois)

Décomposer le scénario choisi en tâches opérationnelles et définir le budget de réalisation.

- Description détaillée du scénario retenu
- Plans annuels glissants de synthèse
- Recueil des plans spécialisés : personnel, équipement, financement

La démarche RACINES : Organisation

Etape	Description	Actions	Décisions aux points de contrôle	Durée en mois
5	Mise en œuvre	Définitions des : - Structures de suivi - KPI Mise en forme et rédaction du SD Lancement des actions Actualisation du SD	Publication Choix des responsables du suivi Contrôle d'avancement et réactualisations	1 à 3

Objectifs de cette étape finale

Formaliser les conclusions de l'étude SD et lancer les actions prioritaires dans les conditions définies.

- Définir les structures, moyens et procédures de suivi
- Rédiger et diffuser le document SD officiel
- Arrêter les modalités de mise en application

Livrables produits

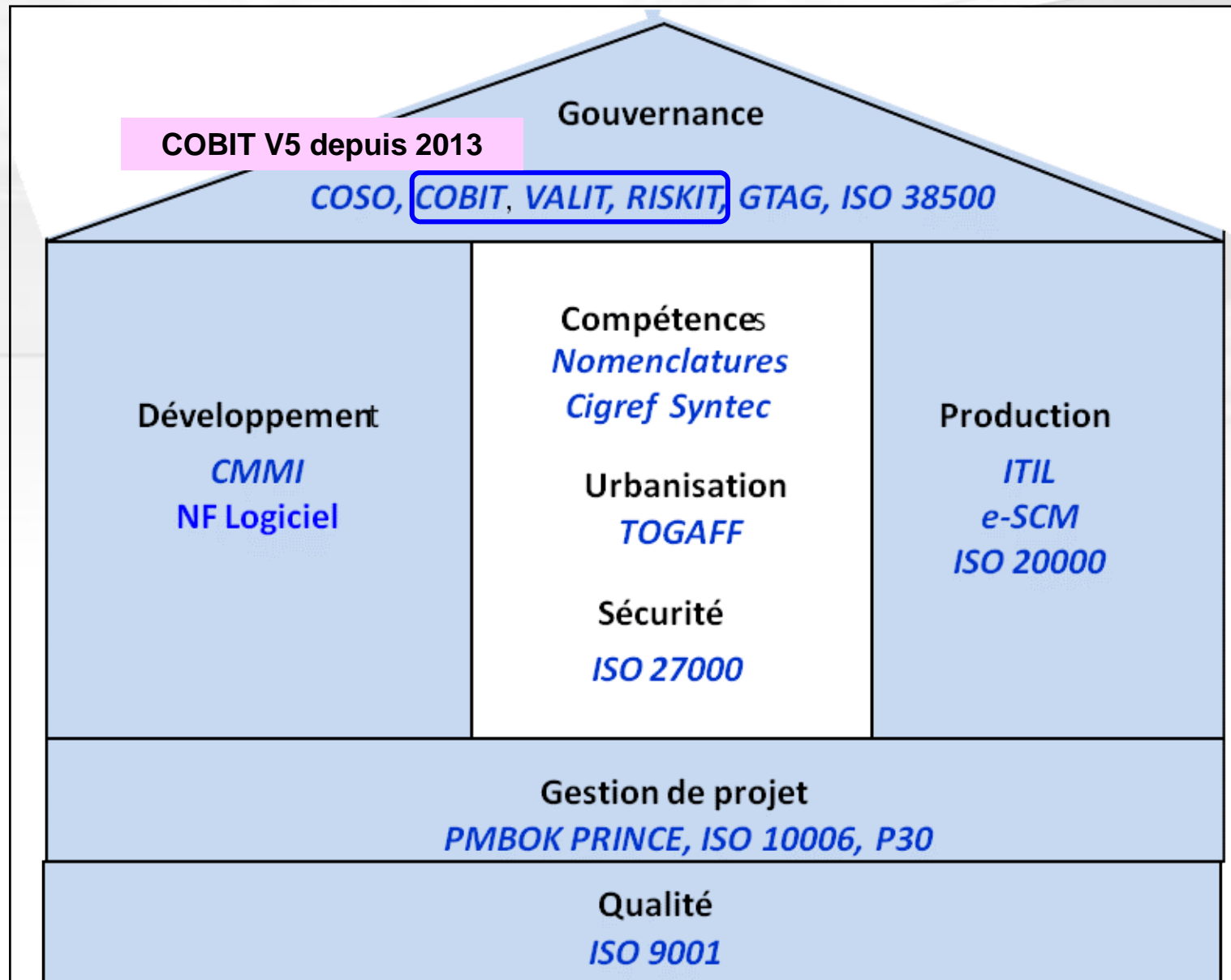
- Document SD complet
- Note de synthèse destinée aux instances dirigeantes
- Note de définition des structures et procédures de suivi
- Note de mise en application avec liste de diffusion

La démarche RACINES : Organisation

Etape	Description	Décisions aux points de contrôle
1	Opportunité et préparation du SD	l'étude d'opportunité la note d'information le dossier d'évaluation des charges le cahier des charges de l'opération SD
2	Bilan et orientations	le bilan du système de gestion et d'information l'inventaire de l'existant la note de synthèse
3	Scénarios	la synthèse comparative des solutions organisationnelles et techniques étudiées la note de synthèse comparative des différents scénarios présentés la note de présentation détaillée de chaque scénario le compte rendu de la réunion du Comité Directeur faisant état des motivations ayant conduit au choix de l'un des scénarios et au rejet des autres
4	Plan d'actions	la description détaillée du scénario la synthèse des plans d'actions le recueil des plans d'actions spécialisés
5	Mise en œuvre	le document Schéma Directeur la note de synthèse du SD la note de définition la note de mise en application

MSSI de l'entreprise

Approche par « les référentiels institutionnels »



(Alban, 2012)

Bibliographie / Webographie

- « Gouvernance de l'information pour l'entreprise numérique », G. Balantzian, Hermès, 2013
- « Les tableaux de bord de la DSI, Pilotage, performance et benchmarking du système d'information », Christophe Legrenzi, Philippe Rosé, Dunod, 2012
- « Master SI », collectif, Eska, 2011
- « La transformation stratégique du SI », B. Le Roux, Hermès, 2009
- « IT gouvernance », F. Georgel, Dunod, 2009
- « Le plan de gouvernance du SI », G. Balantzian, Dunod, 2006
- « Urbanisme des SI et gouvernance », Club Urba, Dunod, 2010
- « Place de la gouvernance du SI dans la gouvernance générale de l'entreprise », AFAI_CIGREF, 2005
- « Gouvernance du SI », CIGREF, 2002
- « La modélisation des systèmes complexes », J. L. Le Moigne, Dunod, 1990
- « Systémique et cognition » E. Andreewsky, Dunod, 1991
- Document GARTNER