



Conseil en
Organisation et
Management
Coaching
Formation

Comment réaliser un schéma directeur du SI

Séminaire AMUE du 26 nov. 2009

Philippe Legris

26 Novembre 2009

Réf. : AMUESIPR08

Pro-Action Management
philippe.legris@pro-action.fr
Tél. : 06 75 42 24 05

Plan de l'exposé

- Les étapes du schéma directeur :
 - Lancer le SDSI et mettre en place l'organisation projet
 - Réaliser le cadrage stratégique du SDSI
 - Réaliser un état des lieux
 - Identifier et qualifier les grands enjeux d'évolution du SI
 - Elaborer le portefeuille des projets
 - Piloter le portefeuille de projets
- Les acteurs du SDSI
- Ce que le SDSI n'est pas
- Echanges

Lancer le SDSI et organiser le projet

- **Pré-requis : disposer d'une gouvernance du SI :**
 - Représentative de l'ensemble de l'établissement et de l'ensemble des métiers nécessaires
 - Commanditaire et partie prenante du SDSI
- **Lancer le SDI :**
 - Officialiser le SDSI et cadrer ses objectifs :
 - Calendrier, jalons intermédiaires de décisions et d'orientation...
 - Périmètre
 - Type de décisions attendues
 - Mettre en place une organisation projet :
 - Chef de projet, animateur de la démarche
 - Comité de pilotage et comités opérationnels
 - Processus de décision
 - Equipe projet représentative, suffisamment dimensionnée et structurée,
 - Prestataire externe éventuel
 - Pré-requis : une organisation en domaines du SI
 - Communiquer et mobiliser l'ensemble des acteurs

Réaliser le cadrage stratégique du SDSI

- Cadrage stratégique et métier :
 - Contrat quadriennal de l'établissement
 - Stratégie de l'établissement
 - Nouveaux services à mettre en place, services à améliorer
 - Évolution de l'organisation, du périmètre...
 - Interactions avec de nouveaux acteurs externes...
 - Stratégies métier
 - Textes récents ou à venir potentiellement structurants
 - Modification des périmètres de responsabilité
 - Obligations de reporting...
 - Evolutions et tendances émergentes de la société
 - Rapports d'audits...
- Cadrage technique :
 - Politique SI
 - Cadre de cohérence technique
- L'ensemble est validé par la gouvernance

Réaliser un état des lieux du SI (1/2)

➤ Etat des lieux du SI de l'établissement :

- Décrire de façon factuelle le système d'information actuel :
 - Cartographies :
 - Métier (organisation et processus)
 - Fonctionnelle
 - Applicative
 - Technique
 - Qualifier le système d'information actuel :
 - Points forts, limites, points d'amélioration
 - Couverture fonctionnelle
 - Convivialité, évolutivité, maintenabilité, fiabilité, sécurité, interopérabilité, robustesse...
 - Risques encourus
 - Coûts de possession, des évolutions
 - Identifier la capacité à répondre au cadrage stratégique et les besoins résultant de la déclinaison de ce cadrage

➤ Etat des lieux de l'offre en matière de solutions :

- Services offerts
- Technologies

Réaliser un état des lieux du SI (2/2)

- Comparaison avec des établissements comparables
 - Quels services offerts par le SI pour quels avantages ?
 - Quelles solutions utilisées ?
- Etat des lieux de la fonction SI au sein de l'établissement :
 - Forces, faiblesses et risques
 - Enjeux d'amélioration :
 - Modes de fonctionnement, processus de décision,
 - Moyens humains dédiés,
 - Présence et respect de l'ensemble des rôles et fonctions nécessaires,
 - Notamment de maîtrise d'ouvrage sur les domaines,
 - Niveau de formalisme et de respect des processus et procédures SI,
 - Maîtrise des compétences requises, des technologies et de l'état de l'art
 - Maîtrise des fournisseurs et des prestataires, qualité et retour sur investissement des prestations
 - Maîtrise des projets, respect des engagements pris
 - Visibilité globale et à long terme

Identifier les grands enjeux d'évolution du SI



Exemples :

- Mettre en place un Environnement Numérique de Travail pour les étudiants et enseignants
- Mettre en place un nouveau système d'information de gestion des RH sachant que le SI actuel repose sur une plate-forme qui n'est plus maintenue
- Mettre en place un référentiel des personnes afin d'améliorer la fiabilité des informations et l'efficacité des processus
- Sécuriser le système d'information vis-à-vis d'attaques malveillantes
- Mettre en place des flux inter-applicatifs standardisés afin de réduire les coûts d'évolution du SI
- Augmenter le dimensionnement de l'infrastructure compte tenu de l'augmentation des flux avec l'extérieur

Qualifier les grands enjeux d'évolution du SI

- **Instruire les réponses possibles aux enjeux :**
 - Pour chaque enjeu concevoir une ou des solutions possibles
 - Qualifier chacune de ces solutions possibles :
 - Avantages / Inconvénients
 - Coût
 - Contraintes de mise en œuvre, risques
 - Pré-requis
 - Dans un souci de cohérence d'ensemble
 - Intégration
 - Qualité et fiabilité des données
- **Elaborer des éléments de décision pour la gouvernance :**
 - Priorités relatives des enjeux
 - Solution préconisée pour répondre aux enjeux
 - Analyse de la valeur...
 - Ordonnancement global des évolutions proposées et calendrier global
- **Décisions par la gouvernance**
 - Grandes étapes d'évolution (cibles)
 - Moyens alloués

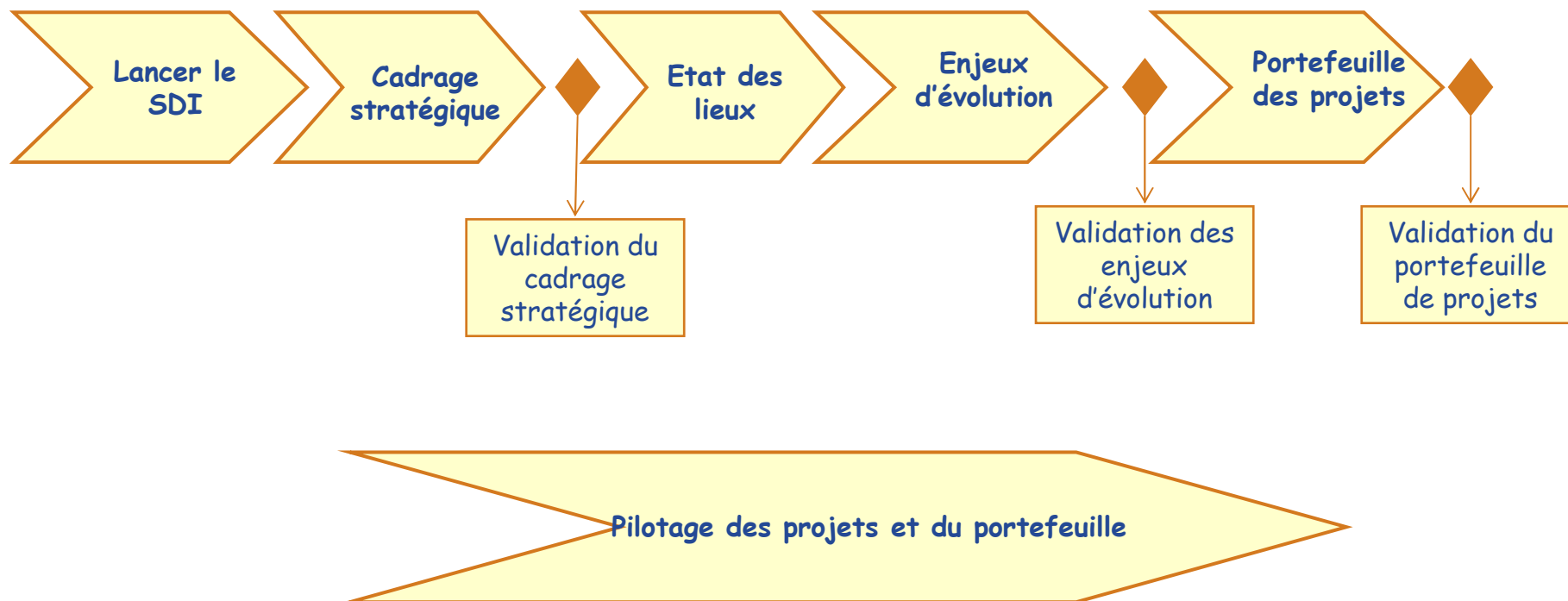
Elaborer le portefeuille des projets

- Sur la base des décisions prises, affiner les projets de mise en œuvre des enjeux retenus :
 - Objectifs
 - Périmètre fonctionnel, organisationnel, voire géographique
 - Organisation projet
 - Modalités de mise en œuvre
 - Risques
 - Planning prévisionnel
 - Charges prévisionnelles
 - Budget prévisionnel
- Formaliser et communiquer sous trois horizons temporels :
 - Les choix stratégiques, les intentions et les priorités sur les 4, 5 prochaines années
 - S'exprimer en terme de valeur ajoutée, de bénéfice attendu
 - Les premiers projets à lancer, leur calendrier
 - Le plan informatique de l'année à venir
- Lancer les projets

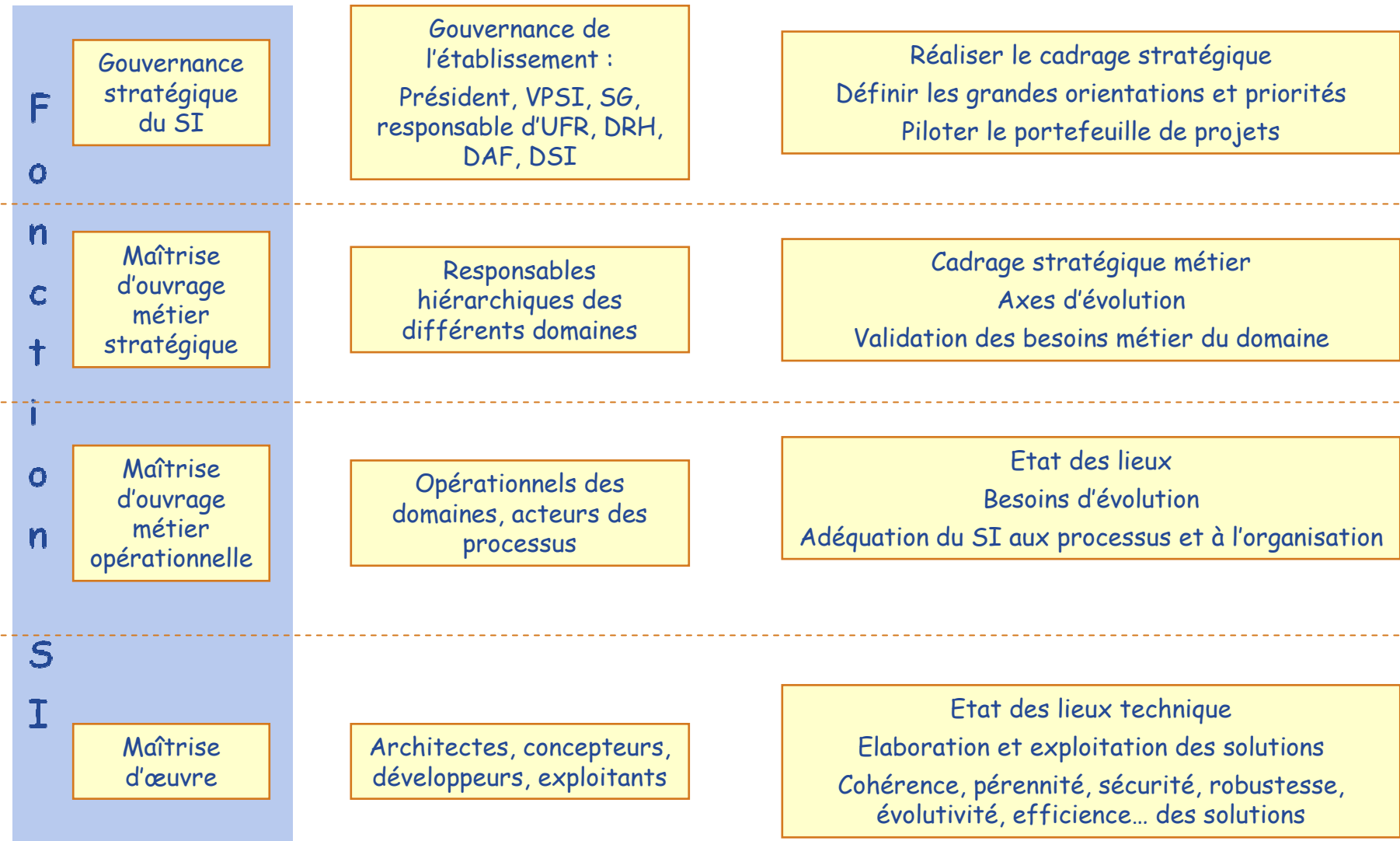
Piloter le portefeuille des projets

- **Pilotage de chacun des projets :**
 - Chaque projet, une fois décidé, doit mettre en place sa propre gouvernance et organisation
 - Il fait l'objet d'un pilotage dédié
- **Pilotage du portefeuille du projet :**
 - Examen régulier par la gouvernance SI et réajustements si nécessaire
 - Cohérence d'ensemble et respect des priorités
 - Maintien de la dynamique sur les projets
 - Mise en œuvre de la stratégie d'ensemble

Synthèse de la démarche



Acteurs de la démarche



Ce que le SDSI n'est pas

- Un SDSI n'est pas seulement un sujet technique pour techniciens :
 - C'est la gouvernance de l'établissement qui définit les grandes orientations afin de répondre au mieux à la stratégie
 - L'ensemble des métiers sont concernés afin de disposer du SI qui répond au mieux à leurs besoins et enjeux
- Un SDSI n'est pas seulement un document :
 - C'est une démarche dynamique qui permet de rendre lisible la stratégie, de mobiliser l'ensemble des parties prenantes
- Un SDSI n'est pas un pensum :
 - C'est une démarche visant à :
 - se doter d'avantages concurrentiels
 - améliorer l'efficacité de l'établissement
 - améliorer la valeur ajoutée des acteurs et les conditions de travail / de vie
 - optimiser les investissements informatiques et les négocier

Echanges