

Les grandes fonctions de l'entreprise

Les systèmes d'information (SI)

Transcription vidéo – Séquence 5

Ce cours vous est proposé par Cécile GODÉ, Professeure des Universités, Aix-Marseille Université et AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.

Diapo 3

Dans cette séquence nous aborderons les métiers clés caractéristiques de la fonction SI. Nous verrons successivement les missions « traditionnelles » du DSI, leurs évolutions et les autres métiers clés de la fonction SI.

Diapo 4

Penchons-nous tout d'abord sur les missions « traditionnelles » que doit mener un acteur clé de la fonction SI : le Directeur des Systèmes d'Information aussi appelé DSI.

Selon Laudon, le DSI est « responsable des activités et des métiers qui assurent la continuité du service opérationnel fourni par les SI, ainsi que ses évolutions en regard des besoins et des projets de l'organisation ».

Selon Irving Tyler, Vice-Président recherche chez Gartner, le cœur des compétences du DSI repose sur sa « capacité à intégrer la bonne technologie dans l'exécution de l'activité afin de créer et de fournir de la valeur et contribuer ainsi à la stratégie à long terme de l'entreprise ».

Tassin, Bidan et Godé ajoutent que les missions du DSI recouvrent diverses activités, de nature principalement stratégique et opérationnelle.

Diapo 5

Les activités de nature stratégique regroupent notamment :

- L'élaboration de la stratégie SI, en collaboration avec la Direction Générale, DG, pour favoriser un alignement des stratégies et avec les Directions métiers, DM, pour une bonne compréhension des besoins ;
- La mise en œuvre d'une gouvernance pour régir les relations entre acteurs, définir les responsabilités, piloter les projets SI ;
- La conduite du changement en exploitant les opportunités des nouvelles technologies et en maîtrisant les risques.

Concernant les activités de nature opérationnelle, elles prennent en compte :

- La définition, le suivi et l'ajustement des budgets de la DSI ;
- La définition de la politique d'externalisation, ou infogérance, et le contrôle des relations contractuelles avec les prestataires et fournisseurs : les référentiels ;

- L'organisation et le management de la DSI en supervisant, coordonnant et évaluant les départements et métiers de la fonction SI.

Notons que les interactions doivent être fréquentes entre le DSI, la DG et les DM.

Diapo 6

Les missions et activités du DSI évoluent en permanence et prennent une importance grandissante. C'est particulièrement le cas depuis la crise du Covid et la dynamique de transformation digitale dans laquelle s'inscrivent les organisations aujourd'hui.

C'est ce que révèle le rapport annuel de 2023 publié par Foundry et intitulé « État de la direction des systèmes d'information » :

La grande majorité des DSI, soit 77 %, déclarent que leur rôle a été renforcé en raison de l'évolution de l'économie et qu'ils s'attendent à ce que cette visibilité au sein de l'organisation se poursuive ;

Ce rôle grandissant des DSI va de pair avec un accroissement des budgets prévisionnels dans le domaine technologique, où les DSI attendent une augmentation de 56% par rapport à 2022.

Diapo 7

Dans ce cadre, le périmètre des missions des DSI évolue. Voici quatre titres qui permettent de définir ces nouveaux périmètres dans un contexte de transformation digitale. Ils ont notamment été discutés lors d'un symposium dédié organisé au MIT en mai 2023. Notons que cette perspective est nord-américaine et n'est pas forcément transférable telle quelle aux entreprises européennes.

La première évolution du métier de DSI concerne ses dimensions numériques ou transformatives :

- Selon Rick Johnson, CDO chez Marvin le fabricant de fenêtres et portes, le « chief digital officer » est « responsable direct des résultats business et de la manière dont les opérations métiers sont construites et exécutées » ;
- Selon Oguz Sezgin, CTO chez le holding d'investissement turc Koç, le « chief transformation officer » se concentre davantage sur « la conduite d'initiatives de transformation numérique qui génèrent une valeur tangible pour l'organisation et de la mise en place de stratégies technologiques innovantes ».

La deuxième évolution englobe les dimensions transformatives et numériques :

- Selon Jamie Smith, CTDO à l'Université de Phoenix, le « chief technology and digital officer » « passe de la fourniture d'un environnement technologique stable à un périmètre beaucoup plus important de moteur de la stratégie de l'organisation par le biais de la technologie » ;
- Certaines compétences deviennent centrales. Notamment en matière de stratégie commerciale, d'analyse de rentabilité ou encore de gestion des différentes parties prenantes au sein de la direction générale, qui passent de clients à partenaires.

La troisième évolution du métier de DSI renvoie aux responsabilités du DSI en termes d'amélioration continue de l'organisation :

- Non seulement il se doit de résoudre les problèmes, mais il doit également innover en travaillant sur les possibilités futures offertes par la technologie.
- Dans cette perspective et selon Mike Cleary, CEO chez l'industriel américain Sentry Equipment, « le chief empowering officer » est constamment engagé « auprès des chefs de service, en leur fournissant conseils et solutions pour améliorer l'efficacité de l'organisation et atteindre les objectifs fixés ».

Enfin, la quatrième évolution est envisagée par Irving Tyler, vice-président recherche chez Gartner, comme un DSI « franchiseur de la technologie ». Son rôle serait alors d'équiper et de permettre à tous les directeurs de département de digitaliser leurs process en embauchant des experts des technologies dans leur propre département et en utilisant des technologies de pointe. On peut citer par exemple l'IA générative ou encore les outils Low code/No code.

Diapo 8

D'autres métiers clés composent la fonction informatique ou la Direction de Systèmes d'Information.

Le Club informatique des grandes entreprises françaises, CIGREF, met régulièrement à jour une nomenclature des profils métiers du SI.

Actualisée en 2022, cette nomenclature rassemble 50 métiers regroupés au sein de 9 grandes familles que nous allons détailler.

Diapo 9

La première famille de profils métiers est « pilotage, organisation et gestion des évolution du SI ». Elle fait référence aux métiers de mise en cohérence organisationnelle et fonctionnelle du ou des SI. Les métiers associés sont par exemple Consultant en SI, urbaniste des SI, gestionnaire d'application, chargé d'affaires internes et responsable green IT.

La deuxième famille est celle du management de projet. Elle fait référence aux métiers qui pilotent, suivent et coordonnent les projets de développement, de déploiement, d'infrastructure et de méthode informatique. Ce sont par exemple des directeurs de projet, des chefs de projet maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre, des « scrum master » ou des « product owner ».

La troisième famille est celle du cycle de vie des applications. Elle concerne les métiers liés à la conception, au développement et à la réalisation technique et applicative des projets. Ce sont les métiers de concepteur/développeur, testeur ou encore intégrateur d'application.

La quatrième famille concerne la mise à disposition et maintenance en condition opérationnelle des infrastructures. Elle fait référence aux métiers relatifs à l'étude, à la conception, au développement, à l'intégration et l'exploitation des infrastructures, ainsi qu'au support technologique interne à la DSI. Ce sont par exemple des techniciens d'exploitation, des administrateurs de bases de données, des experts systèmes d'exploitation/réseaux-télécom ou des architectes techniques.

La cinquième famille est celle du support et de l'assistance aux utilisateurs. Les métiers tournés vers l'utilisateur du SI en termes d'assistance et d'accompagnement. On trouve des assistants fonctionnels, des techniciens support utilisateurs ou des experts méthodes et outils/qualité.

Diapo 10

La sixième famille est celle de la sécurité. Elle fait appel aux métiers relatifs à la définition, à l'expertise, à l'audit, à la mise en place et au contrôle de la sécurité et de la cybersécurité des SI. Cela concerne les métiers d'expert en cybersécurité, d'auditeur sécurité des SI, ou SSI, et de responsable sécurité des SI, ou RSSI.

La septième famille concerne le management opérationnel. Elle fait référence aux métiers à responsabilité hiérarchique en termes de ressources humaines, de budget, de décision ou de périmètre. On trouve par exemple des DSI, des responsables d'exploitation, des « chief digital officer » ou CDO, des responsables marketing de la DSI ou des responsables d'études.

La huitième famille est celle des données. Ce sont les métiers liés au cycle de gestion de la donnée. On peut citer les data scientists et analystes et les délégués à la protection des données ou DPO.

Pour finir, la neuvième famille concerne les relations fournisseurs. Elle regroupe les métiers liés à la relation avec les fournisseurs en matière d'achats, de gestion des contrats ou de gestion des licences. Ce sont les managers de contrats, les acheteurs IT, les « software asset managers » ou SAM, et les « vendor managers ».

Diapo 11

Pour conclure cette séquence sur les métiers clés caractéristiques de la fonction SI, nous avons vu que :

Le DSI joue un rôle stratégique et opérationnel majeur dans l'organisation. Ses missions évoluent en permanence face à la transversalité du processus de transformation digitale ;
Il collabore avec de nombreux autres métiers, le Cigref en répertorie 50 à ce jour, impliqués dans le management de projets agiles, l'assistance aux utilisateurs, la cybersécurité, la gestion des données massives et les relations fournisseurs.

Terminons sur une note d'humour, avec cette planche de bande dessinée qui met en scène un personnage. Imaginons qu'il s'agit d'un directeur métier. Il demande à un membre de la direction des systèmes d'information : « j'ai besoin que tu m'expliques le concept de cloud hybride en termes simples ». Ce dernier lui répond : « le cloud hybride est une technologie que tu ne comprends pas, assemblée à une autre ». Le directeur métier retourne vers son département, encore plus confus qu'avant.

Cette petite scène humoristique caricature les problèmes de compréhension mutuelle que les directions métiers et la DSI peuvent parfois connaître. On voit ici l'importance d'établir des relations étroites entre le DSI, la direction générale et les directions métiers.

Références

Comment citer ce cours ?

Les grandes fonctions de l'entreprise – SI, Cécile GODÉ, AUNEGe (<http://aunega.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un