

Adapter le SI à l'entreprise



Adapter le SI à l'entreprise

- ➡ 1. Adapter le SI à la structure organisationnelle
2. Adapter le SI à la gestion de l'entreprise
3. Le client serveur au service de la structure organisationnelle
4. Mettre en place un entrepôt de données

La structure organisationnelle

- « l'ensemble des dispositifs permettant de répartir, coordonner et contrôler les activités, et d'orienter le comportement des personnels dans le cadre des objectifs de l'entreprise »

Filiales / Usines / Fonctions / Centres de responsabilité

- Tridimensionnelle par nature
 - Spécialisation
définition des unités
 - Coordination
contrôle et collaboration
 - Formalisation
répartition des fonction, tâches et responsabilités

Importance des choix organisationnels

- Ils influencent
 - Le fonctionnement
 - L'efficacité
 - La compétitivité
 - La réactivité
- Ils sont le reflet et les outils de l'autorité
- Ils déterminent en grande partie la nature d'une entreprise
dans le sens culture d'entreprise

L'évolution de la structure organisationnelle

- La structure organisationnelle est stable mais évolutive
L'entreprise est toujours à la recherche d'un nouvel équilibre
 - Recherche de plus d'efficacité
 - Croissance, récession, diversification, recentrage...
- Actuellement, il y a un contexte général au changement organisationnel
 - Changement de l'environnement
 - Changement de la société
 - Evolution des TIC

L'évolution de la structure organisationnelle

- L'émergence de l'organisation en réseau
Partenariats, alliance, franchise...
 - Structure économique et faiblement juridique
 - Une gouvernance basée sur la confiance et la collaboration
 - En économie, la notion de réseau est étendue à toutes les relations de l'entreprise (client, marque, image...)

Répartition de l'énergie informatique

- La distribution des moyens informatiques (énergie informatique) est un élément structurant de l'organisation de l'entreprise
- Le SI est transversal par nature
 - Difficile à cadrer
- Choix et arbitrages délicats car il y a un effet retard important
- Les choix sont signifiants et opérants
- La facturation interne ou externe ne fait souvent que déplacer le problème vers la budgétisation

Qui doit s'adapter à quoi ?

- Deux visions s'opposent :
 - Le déterminisme technologique
 - La primauté de l'organisation
- Les modifications sont liées :
 - Une modification de l'organisation implique une adaptation du SI
 - L'évolution technologique des TIC (introduction ou évolution) entraîne une évolution de la structure organisationnelle

La question est : quel est le moteur ?

Relations entre organisation et SI

- Influence des TIC sur l'organisation
 - Analyse économique et théorique
 - Analyse managériale et pragmatique

- Influence de l'organisation sur les SI
 - Choix technologiques
 - Organisation du service informatique

Relations d'une grande complexité...

Influence des TIC sur l'organisation

Analyse économique et théorique

*Les technologies de l'information et de la communication,
tendent à réduire la taille des entreprises*

Effet direct des réseaux

- Baisse du coût de la transaction
- Baisse du coût d'agence
- Influence sur les 3 dimensions de la structure organisationnelle
 - Spécialisation,
 - Coordination
 - formalisation

Influence des TIC sur l'organisation

Analyse managériale et pragmatique

- Diversification et spécialisation
 - L'expertise des logiciels permet une diversification des tâches confiées à des personnes plus polyvalentes
 - On peut aussi assister à une spécialisation sur des tâches complexes
- Changements dans la hiérarchisation de la communication et des tâches
 - Les cadres de niveau supérieur sont informés en détail des opérations de niveau inférieur et peuvent intervenir
 - Les cadres de niveau inférieur ont accès aux informations autrefois réservées aux cadres décideurs

Influence des TIC sur l'organisation

Analyse managériale et pragmatique

- Diversification + communication étendue
→ Aplatissement de la structure
- Formalisation forte des méthodes de travail
→ procédures
- Beaucoup de managers pensent que les TIC offrent des possibilités
mais que les choix organisationnels reviennent aux dirigeants → refus
du discours techniciste
- Probablement vrai à court terme, probablement plus complexe à moyen
terme
 - Convergence des organisations vers des choix technologiques
 - Les TIC disponibles sont influencés par les choix organisationnels

Influence de l'organisation sur les SI

- Place de l'informatique dans les processus
 - La tendance couteau suisse (Excel)
 - La tendance intégration à 100% (ERP)
- Organisation du service informatique
 - Pas de service informatique (PME)
 - Une direction des SI
- Statut du service informatique
 - Un simple service central, prestataire de services ↘
 - Proche de la direction générale ↗
 - Une composante de la stratégie de l'entreprise

Influence de l'organisation sur les SI

- ❑ Quelles technologiques sont retenues (choisies)
- ❑ Que nous apprend l'histoire ?
 - ❑ 70' → Mainframe
 - ❑ 80' → Micro-informatique isolée
 - ❑ 90' → Réseaux de micro-ordinateurs
 - ❑ 00' → Internet
- ❑ Que nous apprend Internet ?
 - ❑ Couplage évolution technique / structuration

Adéquation organisation / SI

- Les TIC permettent trois types de changements
 1. L'automatisation
 2. La réingénierie des processus
 3. La reconfiguration de l'entreprise
- Les risques et de gains sont croissants et indissociables

Adéquation organisation / SI

- L'ingénierie simultanée est basée sur des méthodologies spécifiques
 1. Définition du problème
 2. Recherches des solutions
 3. Choix d'une solution
 4. Planification
 5. Mise en œuvre
 6. Suivis, contrôles, ajustements

Conclusions

- ❑ Les potentiels des TICS, leur complexité et les risques associées sont considérables
- ❑ Les DSI / intégrateurs proposent des solutions centrées autour des technologies
- ❑ Les structures managériales veulent voir dans les TIC des produits que l'on choisit librement d'intégrer dans sa structure organisationnelle
- ❑ Une réponse est l'ingénierie simultanée

Adapter le SI à l'entreprise

1. Adapter le SI à la structure organisationnelle
- ➡ 2. Adapter le SI à la gestion de l'entreprise
3. Le client serveur au service de la structure organisationnelle
4. Mettre en place un entrepôt de données

Rôle du gestionnaire

- Tâches du gestionnaire
 - Recherche d'information
 - Détection des problèmes
 - Concertation
 - Décisions opérationnelles et tactiques

- Recherche d'outils pour rationaliser
 - Recherche d'information
 - Aide à la décision

Modèles de prise de décision

- Prise de décision traditionnelle
 - Décision rationnelle individuelle
 - Basée sur le calcul économique

- Prise de décision collective
 - Modèle organisationnel
 - Politique
 - A posteriori

Adéquation Gestion / SI

- Des outils
 - Aide à la décision
 - Aide à la communication ascendante et descendante
 - Levier de pouvoir

- Les sous systèmes d'information
 - Système d'information de gestion
 - Système d'aide à la décision

Adapter le SI à l'entreprise

1. Adapter le SI à la structure organisationnelle
2. Adapter le SI à la gestion de l'entreprise
- ➡ 3. Le client serveur au service de la structure organisationnelle
4. Mettre en place un entrepôt de données

Concepts

- ❑ Emergence du client serveur au début des années 90
- ❑ Convergence entre le mainframe (70) et les micro-ordinateurs (80)
- ❑ Mélange de centralisation / décentralisation
 - Moins rigide que les mainframe
 - Moins confus que les micros
- ❑ Notion de requête
- ❑ Répartition données – traitements
 - Traitements locaux et distants

Evolution vers la structure « framework »

- Modèle « idéal » ?
 - Cohérence des mainframes
 - Puissance répartie des micro-ordinateurs
 - Utilisation des apports de l'Internet
- Valorisation des informations de l'entreprise
 - Collecte
 - Partage
 - Possibilités de les consulter en dehors des applications de gestion

Avantages

- Utilisation de tous les réseaux
 - LAN, RTC, PN & VPN
 - dont Internet
- Utilisation des protocoles de l'Internet
 - Technologies Web et client « navigateur » universel
- Repousse les limites techniques
 - Amélioration de la couche présentation
 - Coût des traitements faibles
 - Partages et extensions des tâches

Le client-serveur et la stratégie de l'entreprise

- Flexibilité
- Réactivité
- Visibilité et contrôle
- Diversification
- Recentrage et filialisation
- Décentralisation
- Entreprise en réseau

Stratégies d'entreprise

- Autonomie des centres
- Abandon progressif et partiel de l'organisation fonctionnelle et hiérarchique pour des structures par projet
 - Allègement de la structure de commandement
 - Elargissement des responsabilités des opérationnels

Adapter le SI à l'entreprise

1. Adapter le SI à la structure organisationnelle
2. Adapter le SI à la gestion de l'entreprise
3. Le client serveur au service de la structure organisationnelle
- ➡ 4. Mettre en place un entrepôt de données

Les entrepôts de données

- ❑ Datawarehouse en anglais
- ❑ Héritage de « l'infocentre » TM(IBM)
- ❑ Emergence au milieu des années 90
- ❑ Transversal
- ❑ Sources transactionnelles & externes
- ❑ Exhaustif et cumulatif
- ❑ Partie décisionnelle du SI

Objectifs

- Assurer l'accès aux données
- Garantir la réalité des informations
 - Agrégées et élémentaires
 - Actuelles et historisées
- Sauvegarder le contexte avec la donnée
- Possibilité d'analyses combinées