

Chapitre 1 : Introduction

- [Manager IT](#)
- [Service IT](#)
- [La Gouvernance](#)
- [Structures Organisationnelles](#)
- [Structure de décision](#)
- [La position de la structure IT](#)

Manager IT

Rôles d'un Manager IT

Le terme "Manager IT" peut recouvrir plusieurs titres tels que :

- IT Manager
- Responsable informatique
- Project Manager
- Service Delivery Manager : La compréhension de leurs tâches, formations et compétences (techniques et soft skills) est essentielle.

Profil et Qualités d'un Manager IT

Un manager IT doit posséder diverses qualités :

- **Capacité de persuasion** : Pour obtenir les budgets nécessaires aux projets informatiques et pour faire accepter les évolutions par les autres services et utilisateurs finaux. Les objectifs et échéances doivent être endossés par les collaborateurs
- **Volontariste et stratégique** : Être proactif face aux nouveaux défis et anticiper les besoins informatiques de l'organisation
- **Bon communicateur** : Faire preuve de transparence et adapter son discours à différents publics
- **Gestionnaire** : Avoir des connaissances et de l'expérience en gestion de projet (planification, priorisation, anticipation, gestion des risques) et la capacité à gérer un budget
- **Connaissances techniques** : Posséder une connaissance large de différents domaines IT sans nécessairement être un expert, et effectuer une veille technologique
- **Connaissances non-techniques** : Maîtriser des aspects comme le RGPD ou les normes (sécurité, qualité)

Service IT

Le **rôle** principal d'un service IT dans une société est de **contribuer au fonctionnement de l'entreprise**. Bien que les coûts d'investissement de l'IT ne soient pas toujours prioritaires, l'IT est un moteur essentiel. La **mission** du service IT est d'aligner les systèmes informatiques aux objectifs métier de l'entreprise. Cela concerne les objectifs à long et court terme.

Alignement Stratégique

L'alignement stratégique consiste à s'assurer que l'opérationnel, y compris l'IT, permet et facilite l'exécution de la stratégie définie par la direction.

Les prérequis pour un bon alignement stratégique sont :

- La stratégie doit être définie, claire et communiquée
- Mettre en place des processus adéquats à tous les niveaux de l'entreprise
- Le management doit soutenir la vision de l'entreprise et assurer la communication
- Tous les départements (RH, Ventes, Production, etc.) doivent être alignés sur la même vision
- Établir un plan d'adaptation des systèmes informatiques en tenant compte du temps, du budget et des compétences

Mise en situation d'alignement stratégique : Une entreprise de vente de livres physiques ("Meuse") décide de vendre des livres en ligne. Cela implique un plan d'alignement pour adapter les systèmes informatiques existants (par exemple, le logiciel de gestion de stock "GeStock" développé en WinDev avec une base de données locale) à ce nouvel objectif stratégique.

La Gouvernance

La **gouvernance** désigne l'action et la manière de gouverner au sein de toute organisation ou institution. Les principes de bonne gouvernance démocratique incluent la participation, l'efficacité, la transparence, un comportement éthique, l'état de droit et la durabilité. La **gouvernance d'entreprise** est le système selon lequel les sociétés sont dirigées et contrôlées, visant à améliorer l'efficacité, la transparence, la diffusion de l'information et la confiance des investisseurs.

La gouvernance dans le cadre du service IT

La **gouvernance informatique** est le terme décrivant la gouvernance et la gestion des technologies de l'information au sein d'une organisation. C'est un cadre qui **garantit que l'infrastructure informatique contribue à la réalisation des stratégies et objectifs de l'entreprise**.

L'utilisation des technologies de l'information doit :

- Générer de la valeur commerciale
- Superviser les performances de gestion
- Atténuer les risques liés à la technologie de l'information

Les objectifs spécifiques de la gouvernance IT sont :

- **Alignement stratégique** : Assurer la cohérence du plan de développement IT avec les objectifs stratégiques (et parfois tactiques).
- **Création de valeur pour l'entreprise** : Créer des services plus performants/innovants (ex: e-Commerce) et optimiser les processus (automatisation via CRM, ERP)
- **Gestion du risque** : Prévenir/réduire les risques (cyber-risques, pertes de données, indisponibilité) et prendre en compte les exigences de conformité externes (RGPD, SOX, PCI-DSS, SOC 2, HIPAA, ISO 27001)
- **Gestion des ressources** : Utiliser de manière optimale les ressources techniques, humaines et financières, et assurer un retour sur investissement (ROI) positif
- **Supervision des performances** : Définir et mesurer des indicateurs de performance (KPI) et utiliser des outils décisionnels pour le suivi

Gouvernance IT vs. Gestion Informatique

- La **gouvernance IT** est orientée vers le succès et la croissance à long terme de l'entreprise, souvent assurée par un comité de pilotage incluant des dirigeants et directeurs métier
- La **gestion informatique** se concentre sur le bon déroulement des activités et des processus au quotidien, impliquant des profils plus techniques

[Pour plus d'informations](#)

Structures Organisationnelles

La structure organisationnelle définit les relations d'autorité hiérarchique et fonctionnelle. Plusieurs types existent :

- **Hiérarchique (pyramidale)** : Chaîne de commandement verticale et unicité de commandement. Avantages : hiérarchie et responsabilités claires. Inconvénients : cloisonnement, rigidité, lenteur.
- **Fonctionnelle** : Collaborateurs regroupés par rôle et compétences, sous l'autorité fonctionnelle de plusieurs supérieurs. Avantages : spécialisation, qualité supérieure. Inconvénients : cloisonnement, risques de conflits internes.
- **Staff & Line** : Combine hiérarchie et fonctions de conseil spécialisées. Avantages : assistance de spécialistes, unité de commandement. Inconvénients : potentiels conflits entre staff et line.
- **Matricielle** : Croise les spécialisations et responsabilités, adaptée au mode projet. Avantages : "Partage d'expérience" et "Choix des personnes impliquées dans un projet". Inconvénients : "provoquer des conflits entre responsabilité hiérarchique et fonctionnelle pouvant entraîner un manque clarté pour les collaborateurs."
- **Divisionnelle** : Organisation par division/centre de profits (produit, région, marché). Avantages : autonomie, agilité. Inconvénients : redondance des postes, manque de culture globale, risque de concurrence interne.
- **Basée sur l'équipe** : Regroupement par équipe travaillant sur un objectif commun, favorise la coopération (ex: SCRUM). Avantages : grande autonomie, motivation. Inconvénients : "Choc culturel" lors de la mise en place.

Structure de décision

Les décisions sont prises pour atteindre un objectif et se classent en trois types :

- **Décisions stratégiques** : Prises au plus haut niveau, engagent l'organisation sur le long terme (minimum 5 ans), difficilement réversibles, impliquent des ressources importantes et un risque élevé (ex: fusion/acquisition, lancement de nouveau produit).
- **Décisions tactiques** : Prises à un niveau intermédiaire, soutiennent les objectifs stratégiques, engagent l'organisation à moyen terme (2 à 5 ans), peuvent être dictées par un changement de contexte (ex: budget, achat de matériel, campagne publicitaire).
- **Décisions opérationnelles** : Prises au niveau opérationnel, concernent la gestion courante de l'entreprise et visent à optimiser les ressources au jour le jour (ex: planification des activités, remplacement de machine).

La position de la structure IT

- Centralisée : rattachée à la direction générale
- Décentralisée : rattachée au service qui est le plus gros utilisateur
- Disséminée : une structure IT dans chaque département, division, localisation
- Mixte : une structure IT rattaché à la direction générale pour coordonner des entités disséminées (permet de garantir des politiques communes)
- Fragmentée : une structure IT par domaine (développement, bureautique, infrastructure, support...)
- Externalisée : sous-traitance de l'informatique