

MÉTHODE D'ÉVALUATION DE L'ALIGNEMENT STRATÉGIQUE D'UN SYSTÈME D'INFORMATION

Steve Berberat

Professeur : **Cédric Baudet**
Haute école de gestion Arc

En collaboration avec l'**Université de Fribourg**

DESCRIPTION

Encore aujourd'hui, le département informatique d'une organisation est souvent considéré comme un centre de coûts. Pourtant, de nombreuses études démontrent que les systèmes d'information (SI) – dans le sens « applications » ou « logiciels » – contribuent à la performance de l'entreprise, ce qui incite à considérer la fonction informatique plutôt comme un centre de valeur que de coûts.

Ce qui participe à cette vision de centre de coûts, c'est notamment le fait que la valeur apportée par l'informatique n'est pas suffisamment mise en avant et démontrée. Présenter formellement les apports financiers que génère un SI est une façon de démontrer cette valeur. Des études nous révèlent que, dans la pratique, cette valorisation n'est pas suffisamment évaluée. Les responsables de la fonction informatique auraient alors tout intérêt à évaluer leurs SI : cela leur permettrait de présenter formellement l'apport de valeur et de prendre des décisions stratégiques aboutissant à une meilleure performances pour l'entreprise.

L'évaluation d'une application peut être réalisée selon plusieurs axes tels que celui de la qualité interne du code source ou encore celui de la mesure de son succès. Il existe un axe d'évaluation d'une application qui n'a pas encore fait l'objet de recherches : celui de l'alignement stratégique. Des auteurs reconnaissent pourtant que le manque de valeur apportée par une application est en partie dû à un mauvais alignement stratégique.

Dans le domaine de l'alignement stratégique, il n'existe pas de méthode d'évaluation d'une application, ni même d'un modèle d'alignement d'une application. Les modèles que nous avons identifiés se focalisent uniquement sur le SI d'entreprise dans sa globalité.

OBJECTIFS

Cette étude vise à établir une méthode d'évaluation de l'alignement stratégique d'une application. De ce premier but en découle un second qui est de réaliser un premier test de cette méthode en l'appliquant sur une application existante. De façon plus détaillée, les objectifs suivants ont été fixés pour ce travail :

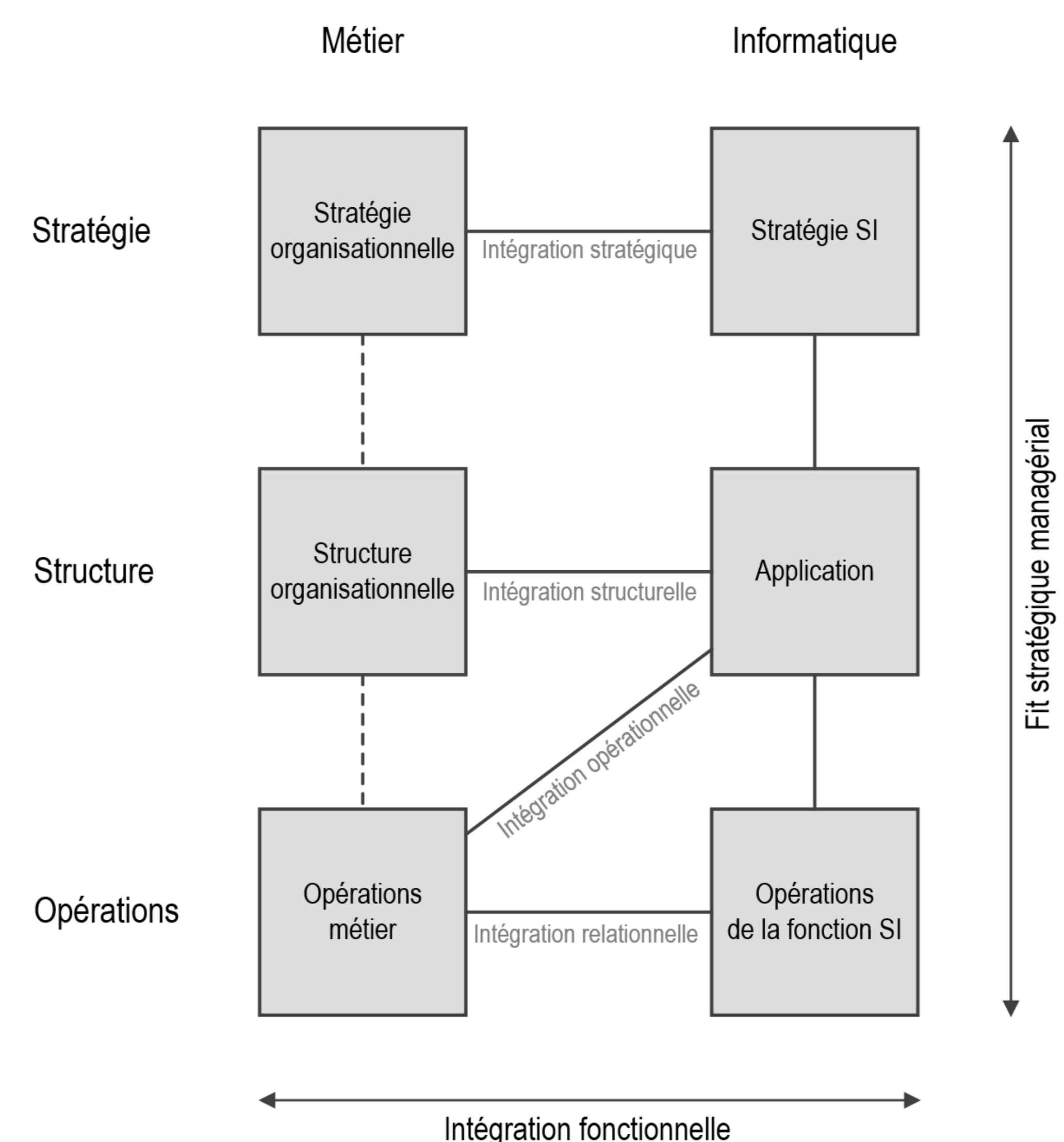
- Réaliser un état de l'art sur l'évaluation des SI et l'alignement stratégique ;
- Recenser des modèles permettant l'évaluation d'une application et l'évaluation de l'alignement stratégique ;
- Élaborer une méthode d'évaluation de l'alignement stratégique d'une application ;
- Étudier un cas d'application et comprendre son contexte organisationnel ;
- Tester la méthode d'évaluation sur le cas et l'améliorer.

Pour y parvenir, nous nous sommes fixés comme objectif de suivre une méthodologie bien précise : nous avons tout d'abord recensé un ensemble d'articles scientifiques et de documents grand public qui traitent de l'alignement stratégique. À partir de ces sources, nous avons réalisé un codage thématique qui nous a permis d'établir une structure hiérarchique de facteurs pouvant influencer l'alignement stratégique. Nous avons alors filtré ces facteurs pour ne retenir, premièrement, que ceux qui proviennent de plusieurs articles ou documents sources et, deuxièmement, uniquement ceux qui peuvent s'utiliser pour évaluer une application. Sur la base des facteurs sélectionnés, nous avons établi, d'une part, un nouveau modèle d'alignement stratégique d'une application et, d'autre part, une méthode d'évaluation qui s'appuie sur ce modèle.

Enfin, nous avons testé la méthode obtenue sur une application existante qui est le portail de gestion des ressources humaines de l'Université de Fribourg, ce qui nous a permis d'apporter des améliorations à la méthode et de la rendre ainsi pleinement utilisable.

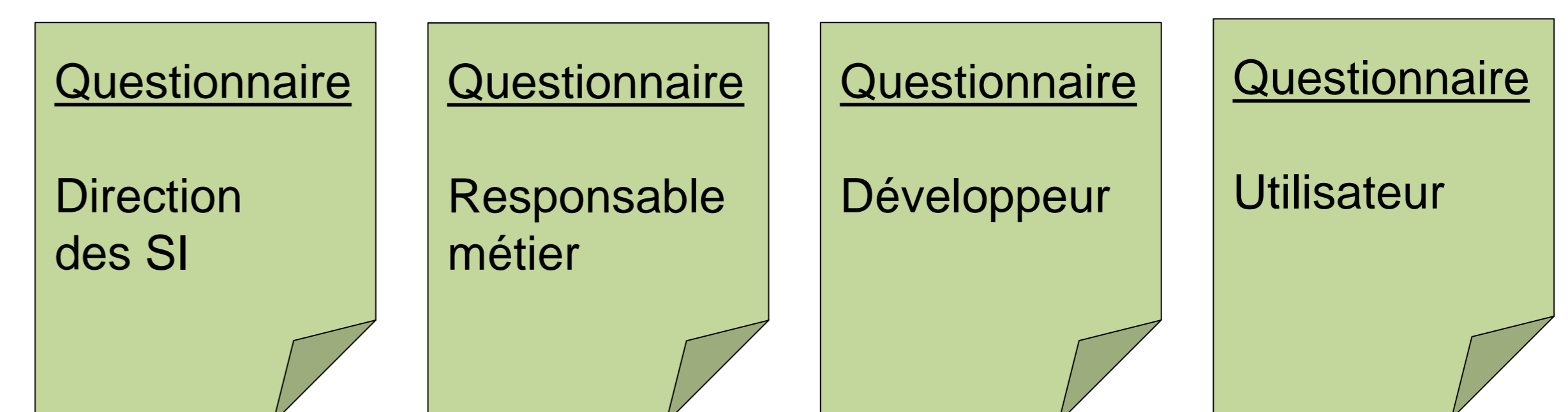
RÉSULTATS

Un des principaux résultat de notre étude est le modèle d'alignement que nous avons établi et qui est constitué de 6 domaines mis en relations par 6 catégories d'alignement stratégique.



Modèle d'alignement stratégique d'une application

Ce modèle nous a servit de référence pour créer la méthode d'évaluation de l'alignement stratégique d'une application. En effet, chacune des 6 relations visibles en trait plein représente une partie évaluable de l'alignement stratégique. La méthode que nous avons construite, et qui est le principal résultat de l'étude, consiste, dans un premier temps à faire remplir 4 questionnaires par des personnes de différents rôles.

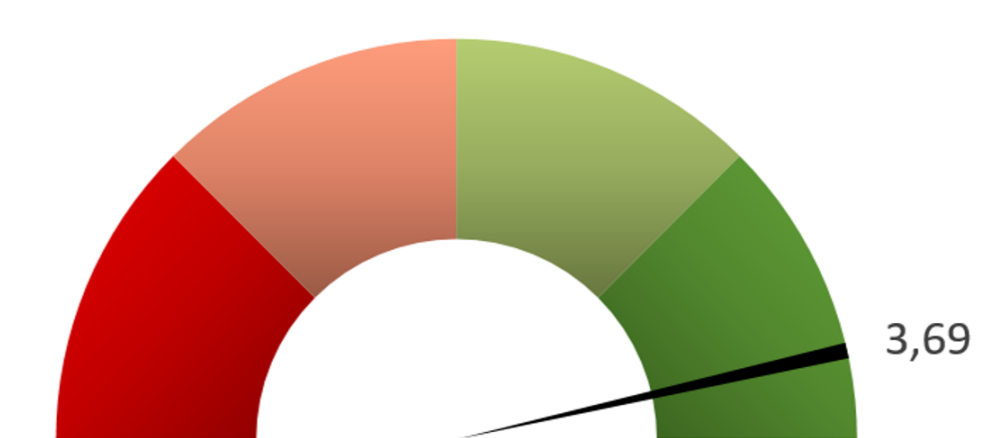
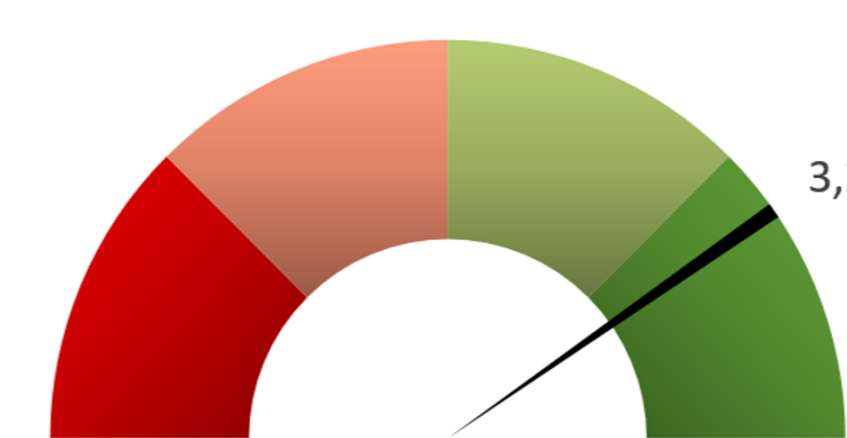


Questionnaires permettant de réaliser l'évaluation

Dans un second temps, lorsque les réponses ont pu être récoltées, notre méthode consiste alors à réaliser des calculs à partir des réponses obtenues pour finalement proposer des scores de maturité de l'alignement stratégique ainsi que des graphiques de types baromètres et radars.

Baromètre de l'intégration fonctionnelle

Baromètre du fit stratégique



Maturité globale de l'alignement stratégique du portail RH

Enfin, la réalisation du test de la méthode à l'Université de Fribourg a permis d'apporter comme résultat une évaluation du portail de gestion des RH. Cette évaluation a mis en avant un très bon alignement d'une maturité moyenne de 3.44 sur 4, qui correspond à un niveau d'alignement «expert». Les deux baromètres ci-dessus présentent la maturité moyenne pour les deux principaux axes de l'alignement stratégique.