

Gouvernance informatique

TENDANCE TECHNOLOGIQUE

Les scandales financiers et la crise financière de 2008 ont mis en exergue les questions de gouvernance.

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) définit la gouvernance d'entreprise comme la structure qui dirige et qui contrôle l'entreprise. La structure de gouvernance précise la répartition des droits et des responsabilités entre les différents participants : le conseil, les dirigeants, les actionnaires et les autres parties prenantes. Elle fixe les paramètres de la gestion et de la direction de l'entreprise. Elle définit les buts, les objectifs, la culture et les valeurs organisationnelles, tout en énonçant les règles et les procédures pour la prise de décisions de gestion.

La gouvernance encadre l'établissement des objectifs et des moyens de les atteindre. Elle définit les indicateurs de performance clés et les objectifs principaux, et établit un processus pour accélérer l'obtention de résultats et apporter les changements nécessaires.

La gouvernance informatique veille à ce que les ressources TI soient employées efficacement de façon à augmenter la valeur de l'entreprise et à favoriser la réalisation de sa mission et de sa vision. Le Comité consultatif sur la gestion de l'information et les technologies de l'information (CCGITI) a d'ailleurs publié plusieurs cahiers 20 Questions sur ces sujets, notamment sur les TI, les projets de TI, l'externalisation des TI, la sécurité informatique, les TI et la planification de la continuité des activités, et la protection des renseignements personnels.

La gouvernance informatique crée un environnement dans lequel l'entreprise peut tirer parti des TI pour atteindre efficacement ses objectifs stratégiques. De nombreuses entreprises ont malheureusement de la difficulté à comprendre et à encadrer les TI ainsi que les processus et les activités qui s'y rattachent; elles ne peuvent donc pas récolter les fruits d'une utilisation efficace des TI.

Les plans stratégiques et les plans tactiques annuels relatifs aux TI sont souvent élaborés sans tenir compte des plans stratégiques de l'entreprise et ne soutiennent donc pas efficacement les initiatives nouvelles ou prévues. Ils sont axés sur le fonctionnement des systèmes et non sur les questions stratégiques, alors que les TI pourraient être à l'avant-plan des initiatives et des stratégies de l'entreprise plutôt que de les suivre.

Un programme efficace de gouvernance informatique garantira que l'investissement dans les TI sert à renforcer l'expérience client, à maintenir la compétitivité de l'entreprise dans son secteur d'activité et à mettre ses pratiques à l'épreuve pour susciter la création de nouveaux modèles d'entreprise.

Description

La gouvernance informatique relève du conseil d'administration et de la haute direction et fait partie intégrante de la gouvernance d'entreprise.

La gouvernance informatique consiste en structures et en processus de direction, et d'organisation qui font en sorte que les TI de l'entreprise soutiennent et prolongent la stratégie et les objectifs de l'entreprise.

Importance

Les entreprises sont responsables de donner le ton en matière de direction et de gestion des organisations. À cette fin, elles établissent les buts, les objectifs ainsi que la culture et les valeurs de l'organisation.

Bon nombre d'entreprises éprouvent des difficultés à comprendre et à gouverner les TI de même que les processus et activités informatiques.

La gouvernance informatique crée un environnement dans lequel l'entreprise peut exploiter pleinement les avantages des TI pour aider efficacement l'organisation à atteindre ses buts stratégiques.

Avantages commerciaux

Voici quelques-uns des avantages de la mise en œuvre d'un programme de gouvernance informatique pour les entreprises :

- l'utilisation plus efficace des ressources informatiques à l'appui des objectifs globaux de l'entreprise;
- la planification stratégique et l'exécution des plans tactiques plus efficaces en matière d'informatique;
- une meilleure harmonisation des TI avec les stratégies de l'entreprise en vue d'atteindre les buts et les objectifs de l'entreprise.

Enjeux et risques	Mesures d'atténuation possibles
Absence d'une stratégie complète de gouvernance informatique.	Élaborer et adopter une stratégie de gouvernance informatique fondée sur une norme ou un cadre reconnu. Envisager les normes ISO/IEC 38500 ou Val-IT ou CobiT5 de l'ITGI.
Absence de programmes et de plans à l'appui des projets planifiés de gouvernance informatique.	Une fois la stratégie approuvée, élaborer des plans tactiques assortis d'échéanciers et de jalons importants pour faire en sorte que l'entreprise adopte le plan stratégique de TI, y compris le service informatique et les utilisateurs.
Mauvaise compréhension de la vision des TI ainsi que de leur contribution et de leur valeur pour l'entité.	Créer un plan de communication informatique, et peut-être un comité directeur des TI composé des principales parties prenantes et d'experts informatiques éminents dans les communications à l'échelle de l'entreprise.
La gouvernance informatique n'a pas la portée, la pénétration ou le soutien adéquats dans l'ensemble de l'organisation.	<p>Veiller à l'opérationnalisation de tous les secteurs de la norme ou du cadre de gouvernance informatique choisi.</p> <p>Créer une campagne de sensibilisation à la gouvernance informatique.</p> <p>Donner une formation ciblée sur la gouvernance informatique aux personnes clés.</p>
Absence d'harmonisation entre les projets informatiques et les buts et objectifs de l'entreprise.	Harmoniser la stratégie ainsi que les plans tactiques et annuels en matière de TI et leurs priorités en fonction des buts, des objectifs et des projets stratégiques de l'entreprise.
Aucune pratique de surveillance n'a été adoptée par les responsables de la gouvernance.	Choisir des buts et des indicateurs de performance clés et se donner les moyens de les surveiller et de produire des rapports sur leur réalisation.
Les activités surveillées ne sont pas enregistrées et, par conséquent, les activités de gouvernance informatique ne font l'objet d'aucun rapport.	Mettre en œuvre un processus permettant d'enregistrer les activités surveillées et d'en informer les personnes appropriées grâce à des tableaux de bord et/ou à des rapports périodiques.
Le service des TI ne gère pas les ressources ni les projets informatiques selon une démarche de gestion par portefeuille.	Examiner, sélectionner et mettre en œuvre une démarche de gestion des TI par portefeuille dans le cadre de la gouvernance informatique.

Enjeux et risques	Mesures d'atténuation possibles
<p>Le service des TI n'a pas l'occasion ou ne saisit pas les occasions d'interagir avec le conseil d'administration.</p>	<p>Veiller à ce que le service des TI présente à intervalle régulier des rapports au conseil d'administration et à la haute direction.</p> <p>Amener le conseil d'administration à s'attendre à recevoir régulièrement des renseignements de la part du service des TI.</p>
<p>Le plan des TI ne comporte aucune gestion de la valeur et des risques.</p>	<p>Inclure la gestion de la valeur (ISACA Val-IT) et la gestion des risques (ISO 31000 et ISACA Risk-IT ou CobiT5) dans le plan stratégique et les activités informatiques.</p>

Les tableaux correspondant à chacune des tendances technologiques sont conçus pour éveiller l'intérêt et faire connaître certains des avantages, des risques, des enjeux ainsi que des stratégies et techniques d'atténuation des risques, mais ils ne visent pas à présenter une liste exhaustive des enjeux, des risques ou des solutions. Le lecteur est prié de faire appel à des professionnels pour l'aider à gérer ces technologies.

2012 © L'Institut Canadien des Comptables Agréés