

## ETUDE DE CAS : MANAGEMENT DES SYSTEMES D'INFORMATION (7 points)

[www.revisioncomptable.wordpress.com](http://www.revisioncomptable.wordpress.com)

### Présentation du groupe

« **QualyVie** » est un groupe tunisien spécialisé dans le secteur des services. Fondé par *Mme Maryam* en 1979, ce groupe propose une gamme de prestations à travers plusieurs métiers allant de l'entretien et la propreté, le babysitting, les services de gardiennage et d'aide à domicile jusqu'à l'installation et la maintenance technique des équipements et matériels dans les restaurants, cafés, hôtels, écoles, hôpitaux, etc. Fort d'une culture entrepreneuriale, « **QualyVie** » s'étend, en 2005, en Algérie et au Maroc et rachète plusieurs entreprises du domaine. Le groupe compte aujourd'hui sur plus 3000 collaborateurs répartis sur une quinzaine de filiales.

### Gouvernance SI du groupe

Du fait de cette croissance fulgurante et de la liberté laissée aux managers locaux des entreprises achetées, dans le développement, la gestion et la sécurisation de leurs systèmes d'information, le groupe s'est vite confronté à la difficulté de faire face à des systèmes de plus en plus hétérogènes empêchant, d'une part, l'intégration, le contrôle et la synergie des coûts et d'autre part la sécurisation de processus homogénéisés. Dans ce sens, la DG du groupe *Mme Maryam* affirme que: « *Disposer d'un système d'information fédérateur et partager des reportings communs est crucial pour maîtriser notre activité et avoir une vision globale et intégrée sur notre performance!* ». Par ailleurs, « *le client étant au cœur de notre stratégie, nous n'avons de cesse d'insister auprès de la DSI sur la nécessité de concrétiser cette orientation-client dans les plans informatiques à LT et à CT.* ».

### Axe 1 : Refonte du SI et gestion de projet ERP

Fin 2009, le projet d'uniformisation des systèmes d'information des filiales du groupe initié par la direction générale a démarré avec pour objectif, une mise en exploitation de l'ERP à l'échelle de tout le groupe, en juin 2010. Sur les cinq offres étudiées, deux ont été retenues en *Short List* : à savoir *SAP* et *Microsoft Dynamics*. Finalement, la DSI du groupe a fait le choix de mettre en place les modules Finance, Comptabilité, Achat et Logistique de l'ERP **Microsoft Dynamics AX**. La raison principale de ce choix est la souplesse, l'agilité et la facilité de déploiement de la solution. L'intégrateur **B2M NA** a été choisi pour son expertise dans les technologies **Microsoft** et parce qu'il est issu de l'alliance de deux spécialistes **Microsoft**, l'un tunisien et l'autre marocain. « *Ce qui tombait à pic étant donné, les investissements en pleine expansion de « QualyVie » au Maroc* », affirme la DG du groupe. Il faut préciser que les prestations de **B2M NA** incluent le conseil et l'assistance.

En collaboration avec plusieurs partenaires et en premier rang la **MOA**, une équipe de 6 personnes issue essentiellement de la DSI, **B2M NA** a mis au point un « *core model – modèle central* » avec des spécifications communes couvrant la plupart des besoins tout en permettant les personnalisations et les adaptations dictées par les contraintes locales. A ce niveau, deux principaux défis ont dû être relevés: D'abord, une remise à plat et une rationalisation des processus filiale par filiale. Ensuite, l'arbitrage des spécifiques qui devaient rentrer dans le modèle central et ceux qui devaient rester propres aux filiales.

En dépit de l'adhésion de la direction générale et de la simplicité technique de la mise en place, la difficulté de faire accepter le nouvel outil par les utilisateurs persistait. L'ampleur du projet et la décentralisation géographique représentaient également un challenge à relever.

### Axe 2 : Gestion de la relation client

Au fil de sa croissance, une autre contrainte s'est imposée à « **QualyVie** » en rapport avec la gestion de sa vaste clientèle. Certaines filiales comptent sur des logiciels spécifiques pour la gestion de leurs forces de vente. Pour d'autres, la gestion de la force de vente se résume à un simple répertoire client sur **Microsoft ACCESS**. L'absence d'outils de pilotages des commerciaux et de suivi des campagnes Marketing ne permettait pas: d'avoir une idée claire sur la performance, de faire des planifications, de segmenter correctement le marché et de proposer les meilleures offres au bon moment et aux bons clients. Il était donc important de remplacer les **CRM** et les outils utilisés localement par une seule solution solide, globale et standardisée. La direction générale a fortement encouragé le recours à une solution souple, à faible coût et surtout favorisant la mobilité des commerciaux.

### Axe 3 : Gestion des compétences

Face au caractère sensible (babysitting et soutien aux personnes âgées) & complexe (installation de systèmes électriques et de systèmes de sécurité) des métiers du groupe, savoir s'entourer d'experts hautement qualifiés est une nécessité. L'exigence qualité du personnel est incontournable et la réputation du groupe est tributaire d'une sélection extrêmement rigoureuse des profils recrutés. « *Il s'agit d'un contrat de confiance avec le client qui ne peut être trahi – nous n'avons pas le droit à l'erreur !* », affirme le DRH du groupe. Le DRH a donc rapidement exprimé le besoin de disposer d'un outil centralisé pour la gestion des talents et des compétences. Cette solution devait offrir des processus de filtrage, de recrutement, de sélection et de formation des profils ainsi que des analyses optimisant l'affectation des collaborateurs aux projets selon leurs compétences et leurs disponibilités.

### Axe 4 : Sécurité des SI

Sur le plan de la sécurité du système d'information, le RSSI du groupe, ne souhaitant pas confier la mission d'audit aux équipes locales dont les compétences en sécurité étaient limitées, avait besoin d'une solution logicielle permettant un audit continu et à distance. Un tel audit permettait de disposer d'une image « *en temps réel* » du niveau d'exposition au risque et de l'état des infrastructures informatiques tout en proposant des recommandations précises permettant aux équipes locales de corriger les vulnérabilités du SI.

La migration vers une solution SAAS « *software as service* » représentait une alternative intéressante pour répondre à toutes ces attentes. Selon le RSSI du groupe : « *La solution Cloud nous permettait de (1) minimiser la fréquence de nos interventions sur site (2) disposer d'une interface adaptable et flexible capable de fournir des rapports diversifiés et détaillés par filiale sur le niveau de risque et les performances de sécurité, (3) confronter ces résultats avec les exigences de conformité.* ». Le choix du prestataire de la solution était critique puisque celui-ci devait faire preuve du plus haut sérieux et garantir la confidentialité des données qu'il héberge.

## TRAVAIL A FAIRE

### Question 1 (4,5 points)

Le projet d'uniformisation et d'optimisation du SI du groupe « **QalyVie** » s'est articulé autour de quatre axes d'intervention majeurs. Entant qu'expert en Management des Systèmes d'Information:

- Discuter l'**alignement** des investissements TI du groupe « **QalyVie** » par rapport à sa stratégie générale. **(2 points)**
- Quelles recommandations en matière de gouvernance des SI pourriez-vous proposer? **(1.5 points)**
- Quelles sont, à votre avis, les raisons qui avantagent la solution **Microsoft Dynamics** par rapport à la solution **SAP**? **(1 point)**

### Question 2 (2.5 points)

La Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) d'une organisation doit comporter un chapitre traitant de la gestion des vulnérabilités. Cette dernière représente d'ailleurs, un pilier fondamental de toute stratégie de sécurité informatique:

- Citer des exemples de vulnérabilités informatiques. **(1 point)**
- Quelles sont les raisons qui ont poussé l'équipe d'audit du groupe « **QalyVie** » à faire recours aux services de sécurité dans les nuages? **(1 point)**
- Quelle est la contrainte majeure de ce genre de décisions? **(0.5 point)**