

Première partie : Le projet ERP

Corrigé question 1 :

L'analyse comparée de la cartographie et du constat sur le système d'information existant permet de faire ressortir les principaux axes d'évolution par le nouvel ERP qui sont :

- **La productivité** : une meilleure intégration de l'ensemble des processus (et pas seulement les processus de production et d'administration de ventes) va permettre un gain de productivité général pour l'ensemble de l'entreprise
- **La flexibilité** : le client étant dans le système d'information cible intégré en amont et en aval des processus de production, une plus grande flexibilité du système est possible. En effet la capacité de l'entreprise à répondre à des demandes de « sur mesure » (activité cœur de métier) des clients sera améliorée
- **La convivialité** : le nouveau système d'information rassemble autour de lui tous les acteurs internes et notamment la direction générale, les responsables RH, les acheteurs, les responsables qualité, les partenaires extérieurs (CRM, SRM) qui étaient exclus dans le système d'information précédent
- **L'intégration des infrastructures** : le nouveau système d'information assure l'intégration applicative des infrastructures et de leur maintenance
- **L'homogénéité des interfaces** : le problème des interfaces tend à disparaître au profit d'une interface unique et de liens facilités avec l'environnement bureautique des utilisateurs;
- **Un meilleur partage de l'information** : l'utilisation d'un système centralisé en temps réel autour d'une base de données unique garantit un meilleur partage de l'information

Corrigé question 2 :

Arguments forts de la production : Pourquoi changer un système qui fonctionne ? Nécessité de bien gérer la transition entre le nouvel ERP et l'ancien.

Arguments forts de l'audit : Mise en lumière de l'obsolescence de l'ancien système et des trous fonctionnels qu'il présente.

Position de la DG : L'auditeur doit être suivi dans ces choix puisqu'il a été choisi par la DG pour faire l'analyse du système. Remettre en question ses conclusions contestées par un seul acteur (fut-il très puissant) n'est pas recevable.

Arguments pour la DG : Le système fonctionne mais seulement pour la production et en évinçant toutes les autres parties prenantes ; ce n'est pas acceptable (1 point). La bonne gestion de la transition ne doit pas se traduire par un report du projet même en période de forte hausse des ventes (et donc de la production). La gestion de la transition peut faire l'objet d'un financement particulier sur lequel un retour d'investissement devrait être rapide puisque la croissance de l'entreprise est forte.

Corrigé question 3 :

La gestion des ressources humaines : On voit bien que les équipes de production sont hostiles au nouveau projet système d'information. La priorité principale de la DG est de faire accepter le projet en le faisant connaître à l'ensemble des utilisateurs. L'objectif est bien entendu d'assurer une bonne conduite du changement.

La gestion des ressources financières : L'opposition exprimée par la production et la demande d'études supplémentaires et de bonne gestion de la transition suppose une prise en compte budgétaire sur le projet par l'addition de plusieurs postes dont communication interne, accompagnement des équipes, pilotage décentralisé des projets...

Deuxième partie : La gouvernance du système d'information

Corrigé question 1 :

La direction du système d'information est visiblement absente et les acteurs du système d'information sont fonctionnellement et géographiquement séparés ce qui ne contribue pas à la bonne marche du système.

Corrigé question 2 :

Le rapport de l'auditeur externe sur la gouvernance a dû mettre en évidence les points suivants :

- La direction administrative et financière joue (de fait) le rôle de direction du système d'information parce que la direction générale a encore pour l'instant une approche essentiellement budgétaire du pilotage du système d'information ;
- Éclatement des équipes système d'information qui manquent par conséquent de cohérence dans le travail qu'elles réalisent collectivement ;
- Pas de gestion centralisée des achats et d'analyse des besoins. Incapacité à collecter l'ensemble des événements et des problèmes survenant sur le système d'information et donc incapacité d'y répondre de manière professionnelle ;
- Absence de capitalisation des connaissances.

Corrigé question 3 :

Il conviendrait par exemple de créer une direction du système d'information rattachée à la direction générale et de nommer des correspondants pour la direction du système d'information dans chacun des métiers identifiés dans l'organigramme.

Troisième partie : L'alignement du système d'information

Corrigé question 1 :

Le groupe d'experts : Composés d'experts métiers internes/externes, il a pour fonction de garantir au projet ERP son adéquation avec les différents métiers et d'assurer la légitimité du nouveau système d'information. Les membres de ce comité pourront être aussi de bons prescripteurs en interne.

Le groupe de pilotage : Composés d'acteurs internes/externes, il se différencie du groupe précédent par sa plus grande implication dans le projet et sa prise en charge au quotidien pour trancher les questions relevant de son orientation. Il a donc un pouvoir décisionnel supérieur au groupe d'experts.

Le mode de régulation : Le groupe d'expert et de pilotage ne sont pas suffisant en eux-mêmes. Il faut donc penser un mode de régulation entre eux et les autres parties prenantes qui peut passer par la mise en place d'*un groupe projet*. Ce dernier assure la réalisation du projet : avancement fonctionnel et technique et renvoie pour aval et décision vers les groupes précédents.

Corrigé question 2 :

Le gain peut s'expliquer notamment par :

- L'unicité de l'accès aux données qui permet une plus grande rapidité de traitement et une ouverture large du périmètre des requêtes ;
- La possibilité de gérer du décisionnel dans les ERP de 3^{ème} génération.

Corrigé question 3 :

Les ERP récents de 3^{ème} génération intègrent dans leur cahier des charges la prise en compte des normes réglementaires internationales.

Les cadres légaux internationaux sont régis par la loi de sécurité financière (LSF) en France et Sarbanes-Oxley Act (SOX) aux Etats-Unis.