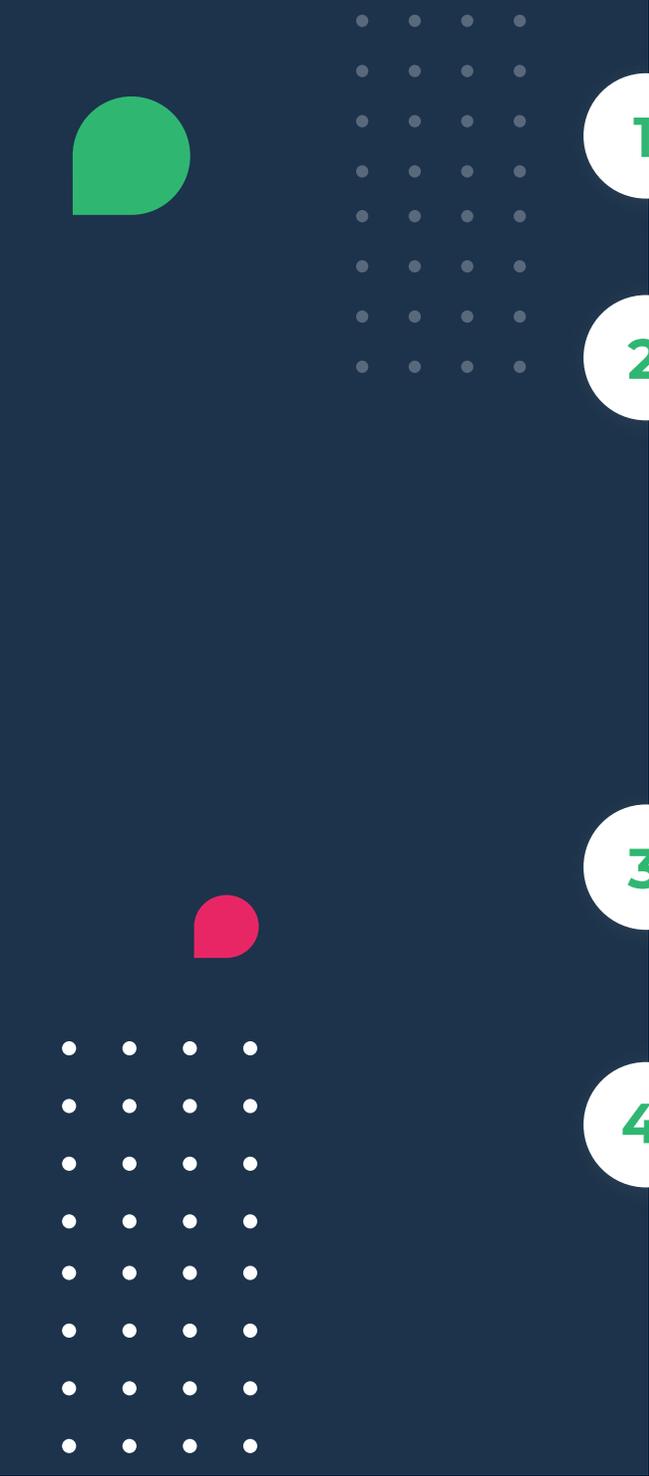




La valeur de l'architecture d'entreprise dans la transformation des entreprises

Livre blanc



1.

Evolution de la pratique d'architecture d'entreprise

- 1.1. Vers une approche centrée sur les besoins métiers
- 1.2. Les architectes d'entreprise : des partenaires des métiers

2.

La valeur d'une démarche d'architecture d'entreprise connectée

- 2.1. Que signifie "architecture d'entreprise connectée" ?
- 2.2. Quels sont les bénéfices d'une architecture d'entreprise connectée ?
 - 2.2.1. Améliorer l'efficacité opérationnelle en connectant l'architecture d'entreprise aux processus métiers
 - 2.2.2. Renforcer le système de gouvernance des données en connectant l'architecture d'entreprise aux données
 - 2.2.3. Réduire les risques en connectant l'architecture d'entreprise aux risques, contrôles et réglementations



3.

Mettre en place une approche orientée résultats métiers

- 3.1 Un socle d'architecture d'entreprise solide avec des résultats concrets rapides
- 3.2 Une perception réelle de la valeur de l'architecte d'entreprise

4.

Utiliser un outil d'architecture d'entreprise qui s'appuie sur les données

- 4.1. Un référentiel unique pour une vision à 360 degrés et une meilleure collaboration
- 4.2. De l'automatisation pour gagner du temps et accélérer les projets
- 4.3. Des informations consolidées et des recommandations pertinentes

Résumé

A l'heure de la digitalisation, planifier et s'adapter aux changements est devenu nécessaire pour une entreprise. Les pratiques d'architecture d'entreprise se concentrent désormais davantage sur les besoins métiers pour répondre aux exigences de la transformation de l'entreprise. Ainsi, le rôle des architectes d'entreprise évolue également et consiste à aider les organisations à devenir plus flexibles, agiles et résilientes.

Ce document présente l'architecture d'entreprise connectée - c'est-à-dire une démarche qui permet d'aligner l'architecture d'entreprise avec les perspectives métiers, informatiques, mais aussi celles des risques et des données - et comment cette démarche est devenue indispensable pour mener des initiatives de transformation. Cette démarche favorise la communication et la collaboration entre les équipes informatiques et métiers. Elle a aussi l'avantage de permettre aux architectes d'entreprise de se concentrer sur l'analyse des impacts du changement, et ainsi de fournir des pistes de réflexion sur la manière dont l'organisation devrait évoluer pour s'adapter aux attentes des clients, aux menaces concurrentielles ou aux désorganisations du marché.

Cette démarche d'architecture d'entreprise connectée nécessite une nouvelle génération d'outils qui accompagne les architectes d'entreprises dans ces nouveaux défis.

1. Evolution de la pratique d'architecture d'entreprise

Avec l'accélération de la transformation des entreprises, la valeur de l'architecture d'entreprise repose de plus en plus sur l'analyse des impacts du changement sur les activités afin de guider les organisations dans leurs projets de transformation. Les nouvelles technologies créent de nouvelles opportunités mais impactent le modèle opérationnel et y associent de nouveaux risques.

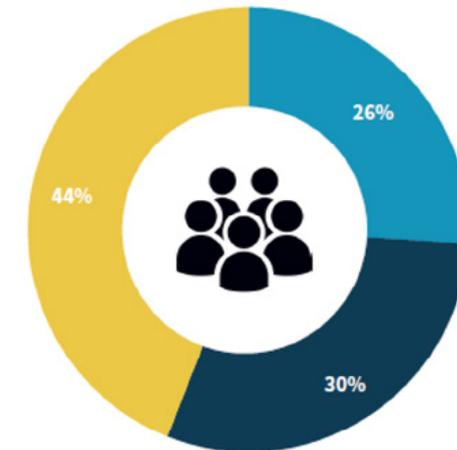
1.1. Vers une approche centrée sur les besoins métiers

Les entreprises utilisent depuis longtemps l'architecture d'entreprise (ou Enterprise Architecture (EA) en anglais) pour cartographier et analyser l'état actuel et futur des activités de l'organisation. L'architecture d'entreprise aide les organisations à comprendre la manière dont elles fonctionnent avec les ressources humaines, les processus et les technologies dont elle dispose.

La promesse de l'architecture d'entreprise est qu'elle "pourrait/devrait" devenir un intermédiaire entre les équipes métiers et informatique. Mais l'architecture d'entreprise traditionnelle, qui adopte une approche centrée sur l'informatique et se concentre sur la définition des technologies, des principes et des politiques informatiques, reste une approche en mode réactif et est loin d'être une démarche proactive pour atteindre les objectifs métiers.

Aujourd'hui, les pratiques avancées d'architecture d'entreprise se recentrent sur les activités et les métiers, car l'approche traditionnelle

Vers une approche de l'architecture d'entreprise centrée sur les besoins métiers



- Nous avons une approche EA orientée sur la valeur métier - notre entreprise donne la priorité à la compréhension des objectifs de l'entreprise
- Nous mettons les métiers et la technologie sur un pied d'égalité dans notre approche EA
- Nous avons une orientation technologique de l'EA

Source: *The State of Enterprise Architecture –by Rob Strechay, Senior Analyst at Enterprise Strategy Group

“

Alors que 56% des organisations déclarent que le passage à une pratique d'EA centrée sur les métiers est en bonne voie ... 44% conservent une orientation axée sur la technologie.

La philosophie de l'architecture d'entreprise est clairement établie, mais le succès de la discipline réside dans l'art et la manière de la gérer et de la communiquer. Une approche centrée sur les besoins métiers représente un changement de cap : démarrer avec l'objectif de délivrer des résultats concrets pour les métiers.

1.2. Les architectes d'entreprise : partenaires des métiers

Dans une approche centrée sur les métiers, les architectes d'entreprise débutent leurs projets en acquérant une bonne compréhension de la stratégie de l'entreprise et des résultats attendus associés. Ensuite ils accompagnent les équipes métiers en suivant une approche pragmatique et éprouvée qui démontre des résultats concrets.

Dans cette approche plus équilibrée entre besoins métiers et IT, les architectes d'entreprise se positionnent comme des consultants internes. Ils conseillent pour transformer les métiers en tirant parti des technologies et interviennent pour résoudre les problèmes. Considérés comme des partenaires des métiers, ils sont force de proposition et partagent des informations précises avec la direction sur la manière dont l'organisation fonctionne et doit évoluer pour atteindre les objectifs stratégiques.

Pour les aider, ils s'appuient sur des outils avec des fonctionnalités d'automatisation, notamment pour la découverte des données, et consacrent ainsi la plus grande partie de leur temps à l'analyse de l'information pour proposer des recommandations utiles aux métiers.

Les architectes d'entreprise travaillent pour le CIO(Chief information officer), mais aussi le CTO (Chief Transformation Officer) ou le CDO (Chief Digital Officer)et les aident à rendre l'organisation plus flexible, agile et résiliente, afin de permettre une meilleure planification et adaptation aux changements.

Le nouveau rôle de l'architecte d'entreprise :



[Voir l'infographie](#)

* Source : Pour en savoir plus, consultez "Gartner's The future Direction and Evolution of Business-Outcome-Driven Enterprise Architecture (Oct 2020)

2. La valeur d'une démarche d'architecture d'entreprise connectée

2.1. Que signifie "architecture d'entreprise connectée" ?

Dans une économie digitale en perpétuelle transformation où l'informatique, les métiers, les données et les risques sont étroitement liés, la réussite de la transformation d'une entreprise passe nécessairement par la mise en place d'un dialogue constant entre des équipes. Il devient alors indispensable de travailler régulièrement ensemble pour garantir un alignement de toutes les parties prenantes.

C'est dans ce contexte qu'une démarche d'architecture d'entreprise qui connecte la gestion des processus métier, la gouvernance des données et la gestion des risques devient essentielle. Elle permet d'obtenir une vue claire du fonctionnement global de l'organisation en mettant en évidence les différentes connexions et interdépendances entre les éléments, pour assurer le succès de la transformation.



*"Il faut apprendre à observer.
Réaliser que tout est lié à tout le reste."*

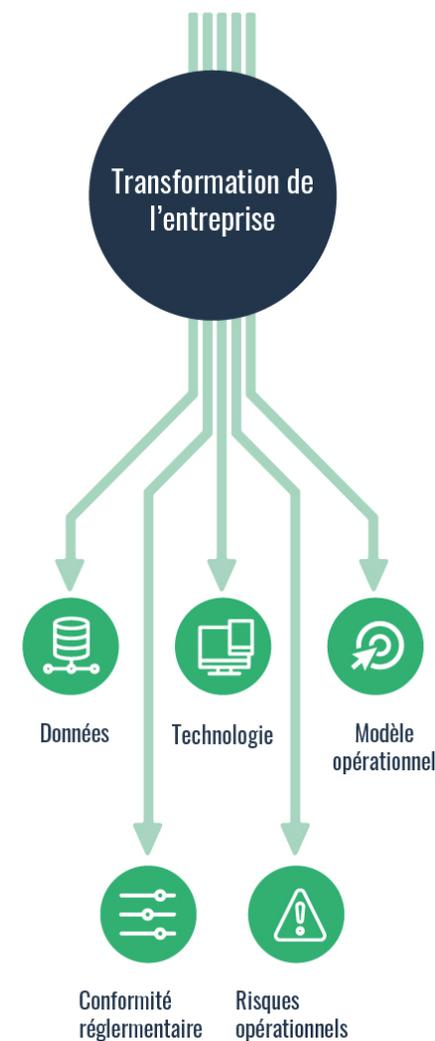
Leonard de Vinci

Cette vue globale du fonctionnement de l'entreprise dans son écosystème ainsi que des impacts des changements sur les différentes couches de l'organisation n'est possible que grâce à la mise en place d'un référentiel commun où toutes les données et informations sont stockées. Ce référentiel d'entreprise permet à toutes les parties prenantes **d'avoir une vue d'ensemble**.

Une approche d'architecture d'entreprise connectée favorise également le travail en équipe entre les métiers et l'IT autour d'un espace de travail commun et collaboratif. Elle permet aux organisations de planifier et de s'adapter plus rapidement aux nouvelles attentes des clients, aux menaces concurrentielles et/ou aux évolutions du marché.

En facilitant la collaboration et en cassant les silos entre les équipes métiers et les équipes informatique, les architectes d'entreprise repoussent les limites de l'architecture d'entreprise et jouent un rôle central. Ils s'assurent que les besoins métiers soient compris et intégrés, ainsi que l'intérêt des projets informatiques, en définissant un langage qui soit compréhensible par les deux groupes.

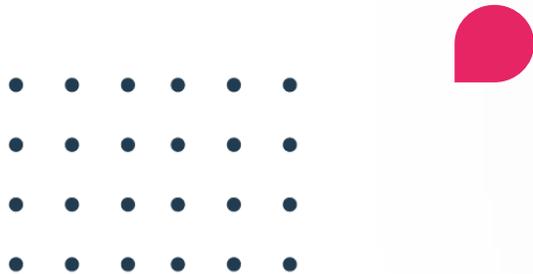
Connectez les différentes perspectives pour accélérer la transformation de l'entreprise



2.2. Quels sont les bénéfices d'une architecture d'entreprise connectée ?

La transformation ne fonctionne pas en silos, c'est un fait. Pourtant, dans de nombreuses organisations, chaque département poursuit ses propres objectifs sans toujours intégrer les objectifs globaux de l'entreprise, principalement par manque de visibilité sur les projets transversaux.

L'adoption d'une approche d'architecture d'entreprise connectée a des avantages significatifs pour une entreprise, notamment celui de permettre à chaque équipe d'utiliser et de s'appuyer sur le travail réalisé par une autre équipe, et ainsi d'améliorer considérablement son efficacité.



Exemple de la mise en place d'une approche d'architecture d'entreprise connectée dans le cadre d'un projet de migration cloud



2.2.1. Améliorer l'efficacité opérationnelle en connectant l'architecture d'entreprise aux processus métiers

Comme mentionné précédemment, l'une des principales nouvelles attentes vis-à-vis des architectes d'entreprise est d'adopter une démarche qui intègre davantage les besoins métiers.

Le fonctionnement réel d'une entreprise se révèle à l'architecte par la liaison des applications aux processus métiers et au parcours client. Cette vue d'ensemble leur permet de comprendre comment les processus s'exécutent d'un point de vue informatique, mais aussi d'évaluer les impacts d'une modification d'un processus sur les systèmes informatiques.

Cette visibilité sur la manière dont les applications et systèmes sont utilisés, permet aux architectes d'entreprise de définir les priorités sur ce qui doit être mis en place pour améliorer l'efficacité opérationnelle, l'expérience client et/ou la livraison des produits.

Les analystes métiers tirent également des bénéfices de cette approche. En ayant une vue sur les applications qui supportent les processus métier, ils sont en mesure de comprendre pourquoi certains processus ne fonctionnent pas comme prévu ou ne répondent pas aux attentes des clients.

2.2.2. Renforcer le système de gouvernance des données en connectant l'architecture d'entreprise aux données

Dans le cadre de projets de transformation, l'une des principales missions des architectes d'entreprise consiste à modéliser les nouvelles applications et les nouveaux systèmes ainsi qu'à définir la manière dont les données circulent entre les deux. Dans la plupart des équipes d'architecture d'entreprise, c'est le rôle des architectes de données. Ces derniers se concentrent généralement sur la manière dont les données sont stockées et structurées dans les bases de données et définissent des modèles de données physiques, logiques et conceptuels.

En reliant l'architecture d'entreprise à la gouvernance des données, les architectes d'entreprise obtiennent une meilleure visibilité sur la qualité des données utilisées par les applications, mais aussi sur leur utilisation. Ceci leur permet de vérifier si les données sont conformes aux réglementations applicables et d'améliorer la conformité informatique.

Le principal avantage pour les départements de gestion des données est un gain de temps et une accélération de leurs initiatives. Ils peuvent en effet s'appuyer sur le travail réalisé par les architectes de données, et notamment pour la création des catalogues de données, des glossaires métiers et des modèles conceptuels.

L'ensemble des responsables de données bénéficie de cette démarche d'architecture d'entreprise connectée au travers d'une meilleure compréhension du contexte dans lequel les données sont utilisées et dans quel but.

2.2.3. Réduire les risques en connectant l'architecture d'entreprise aux risques, contrôles et réglementations

Les architectes d'entreprise ont besoin de comprendre les cycles de vie des applications afin d'éviter l'utilisation de technologies obsolètes. L'objectif est de réduire les risques informatiques tels que les coupures d'activités ou les violations de données. La quantité de réglementations croît au gré des innovations technologiques, apportant avec elles de nouveaux risques de cybercriminalité ou alimentant encore plus le shadow IT.

Pour faire face à cette évolution, les directions informatiques ont besoin plus que jamais d'avoir une compréhension précise du périmètre des réglementations et des contrôles à mettre en place pour mitiger ces risques.

Dans cette collaboration, l'architecte d'entreprise joue un rôle clé dans l'identification et l'évaluation des risques sur les systèmes d'information pour permettre aux responsables de risques et de conformité de mettre en place les contrôles appropriés et minimiser les impacts sur l'activité.

Cette étroite collaboration est essentielle pour concevoir une organisation plus résiliente et assurer la continuité des activités.

3. Mettre en place une approche orientée résultats métiers

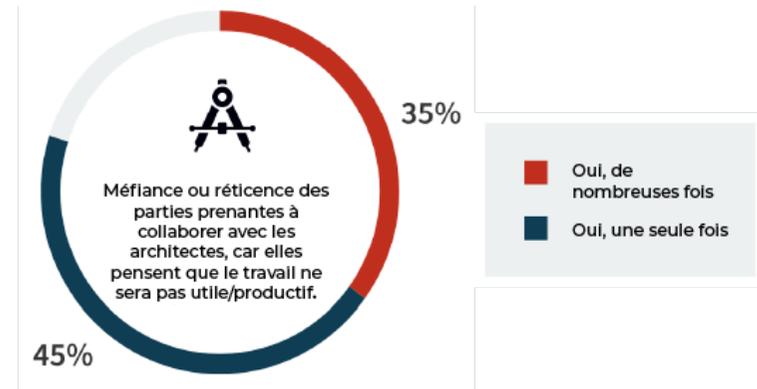
Dans une étude récente sur l'art de l'architecture d'entreprise*, 80% des organisations reconnaissent rencontrer des difficultés lorsqu'il s'agit de la collaboration entre les équipes d'architecture d'entreprise et les équipes métiers, car ces dernières pensent que cette collaboration ne sera pas utile ou peu productive.

Cette situation défavorable pour les architectes d'entreprises ne les aide pas pour la réalisation de leurs projets. Car comme l'illustre également l'étude, 77% des organisations déclarent que les projets d'architecture d'entreprise prennent plus de temps à être délivrés que prévu.

Les architectes d'entreprise ont souvent du mal à démontrer en interne la valeur qu'ils peuvent délivrer pour les métiers et souffrent de la perception de la complexité inhérente de leur métier.

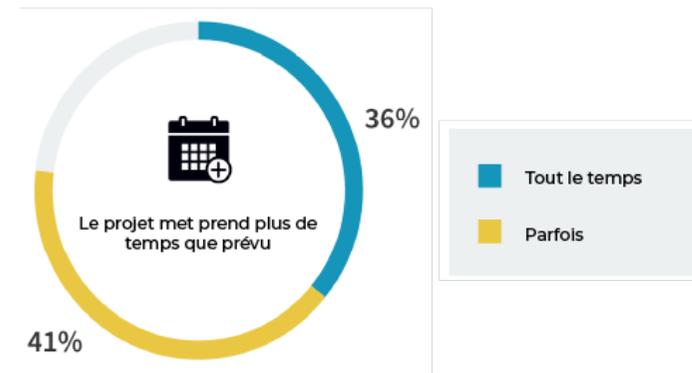
Par l'adoption d'une approche très pragmatique orientée sur les résultats métiers, les architectes démontrent rapidement des résultats concrets tout en construisant un socle solide d'architecture d'entreprise qui permettra de contribuer au long terme au succès des ambitions métiers.

Fréquence à laquelle les problèmes liés à l'EA se sont posés au cours de la dernière année



*The State of Enterprise Architecture –by Rob Strechay,

À quelle fréquence les projets d'EA dérapent-ils ?



Source: *The State of Enterprise Architecture –by Rob Strechay, Analyste Senior chez Enterprise Strategy Group

3.1. Un socle d'architecture d'entreprise solide avec des résultats concrets rapides

On entend souvent dire que les architectes d'entreprise travaillent dans une tour d'ivoire, car ils passent leur temps à tout documenter et planifier, ce qui représente un effort et un temps considérable, et de facto ne permet pas de délivrer les résultats attendus dans les délais impartis.

Créer un socle solide d'architecture d'entreprise en collectant rapidement les données nécessaires est devenu possible avec des outils d'architecture d'entreprise de nouvelle génération. Ces outils proposent des fonctionnalités telles que l'automatisation, la découverte automatique et des guides méthodologiques qui facilitent cette fastidieuse tâche de l'inventaire. Cette centralisation des données, socle indispensable pour les projets, permet non seulement aux architectes d'entreprise de générer automatiquement les bons livrables pour les projets, en garantissant la cohérence des informations, mais aussi de gagner du temps pour se concentrer sur l'analyse des résultats et l'émission de recommandations.

3.2 Une perception réelle de la valeur de l'architecte d'entreprise

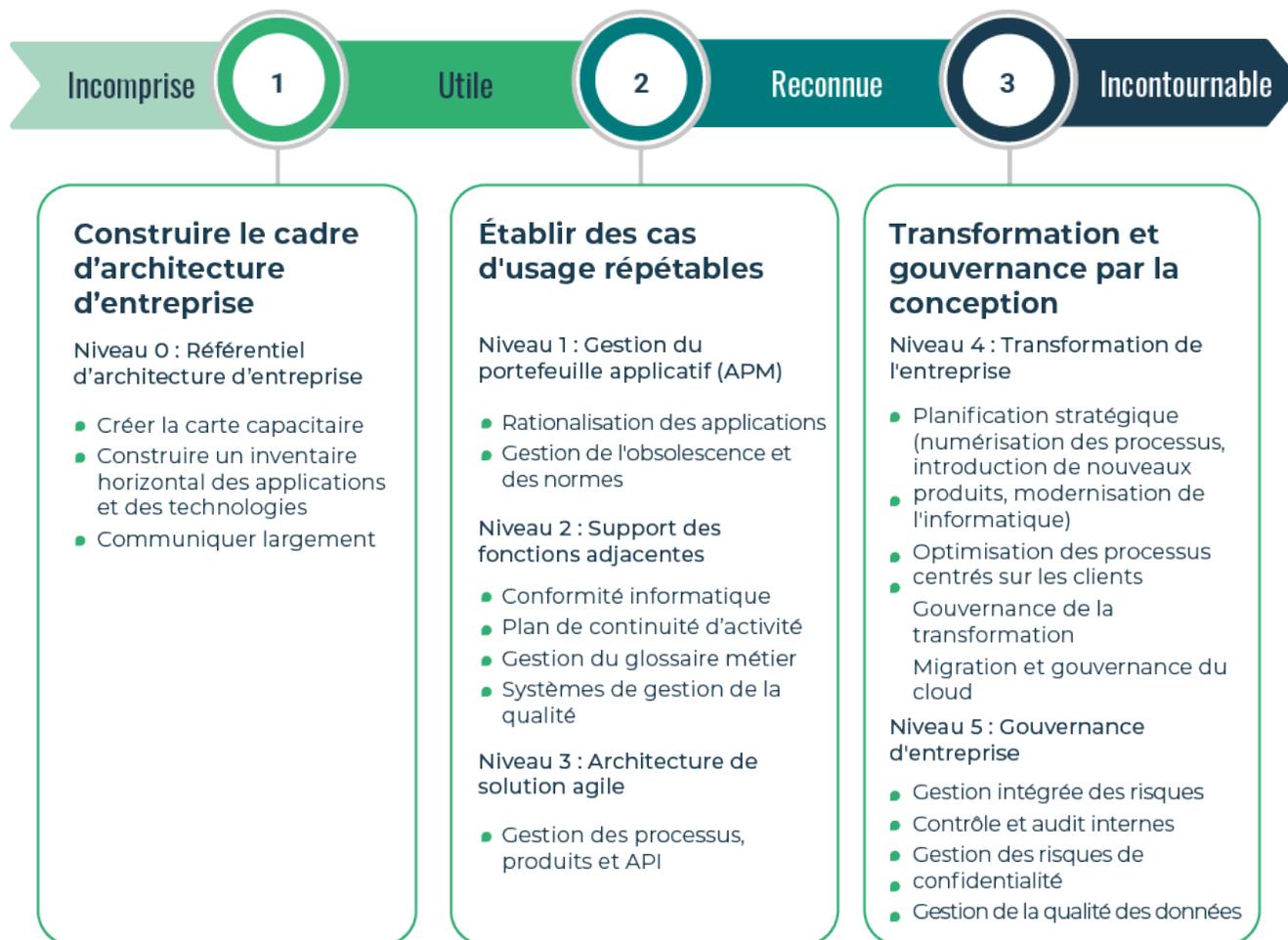
Si l'objectif final de l'architecture d'entreprise est de guider l'organisation dans sa transformation et dans sa gouvernance, la clé du succès réside dans l'application d'une approche progressive. En d'autres termes, il faut voir grand mais commencer petit.

MEGA a conçu une méthodologie simple en quatre étapes pour aider les architectes à modifier la perception, souvent erronée, de la valeur délivrée par l'architecture d'entreprise. Cette méthodologie démarre par la phase dite « pratique incomprise » (les architectes malgré leurs efforts sont perçus comme apportant une faible valeur métier) et se termine par la phase dite « pratique incontournable » (les architectes d'entreprise sont des acteurs clés des décisions stratégiques).

- Passer de la phase « pratique incomprise » à « pratique utile » permet de démontrer de la valeur, de sécuriser les budgets et de planifier des cas d'usages de l'architecture d'entreprise plus larges. Pour atteindre ce pallier, les architectes construisent un socle solide d'architecture d'entreprise, qui consiste à créer au minimum un inventaire horizontal des applications, des technologies et des cartes capacitaires, et surtout à communiquer avec les équipes.
- Néanmoins, la pleine valeur de l'architecture d'entreprise n'est pas atteinte au stade "pratique utile". Une fois ce premier niveau de valeur démontré et ce socle d'architecture d'entreprise construit, il s'agit d'élaborer une feuille de route de cas d'usages additionnels, qui contribuera progressivement à démontrer de la valeur additionnelle, jusqu'à ce que l'architecture d'entreprise devienne une « pratique reconnue » et enfin « incontournable ».

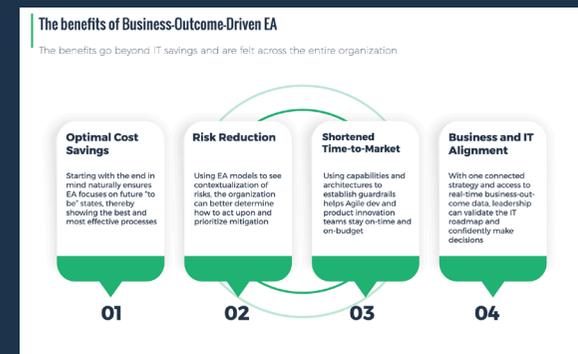


CONSTRUIRE UNE ARCHITECTURE D'ENTREPRISE INFLUENTE



Source : *The State of Enterprise Architecture –by Rob Strechay, Analyste Senior chez Enterprise Strategy Group

Le ROI d'une démarche d'architecture d'entreprise qui apporte de la valeur :



©MEGA international

Télécharger l'ebook

4. Utiliser un outil d'architecture d'entreprise qui s'appuie sur les données

Les architectes d'entreprise ont besoin d'une nouvelle génération d'outils d'architecture d'entreprise qui facilitent la communication et l'alignement entre les équipes. Ces outils permettent aussi aux architectes de gagner du temps sur des tâches à faible valeur ajoutée, et de fournir des informations claires et précises basées sur des données consolidées pour prendre des décisions rapidement et en toute confiance.

Seuls des outils offrant un référentiel unique basé sur une plateforme collaborative avec des fonctionnalités automatisées et intelligentes permettent d'impliquer toutes les parties prenantes dans les projets de transformation. Ces outils facilitent le travail en équipe ainsi que le partage d'information et la communication au sein des équipes dans les différents projets, mais permettent aussi une compréhension commune de l'objectif global de l'entreprise à l'ensemble.

4.1. Un référentiel unique pour une vision à 360 degrés et une meilleure collaboration

L'un des principaux écueils des projets de transformation est que chaque département poursuive ses propres objectifs sans se préoccuper de ceux des autres départements, et sans comprendre comment les différentes initiatives doivent s'imbriquer ensemble. La plupart du temps, cela est dû à un manque de visibilité et de communication sur les projets transversaux.

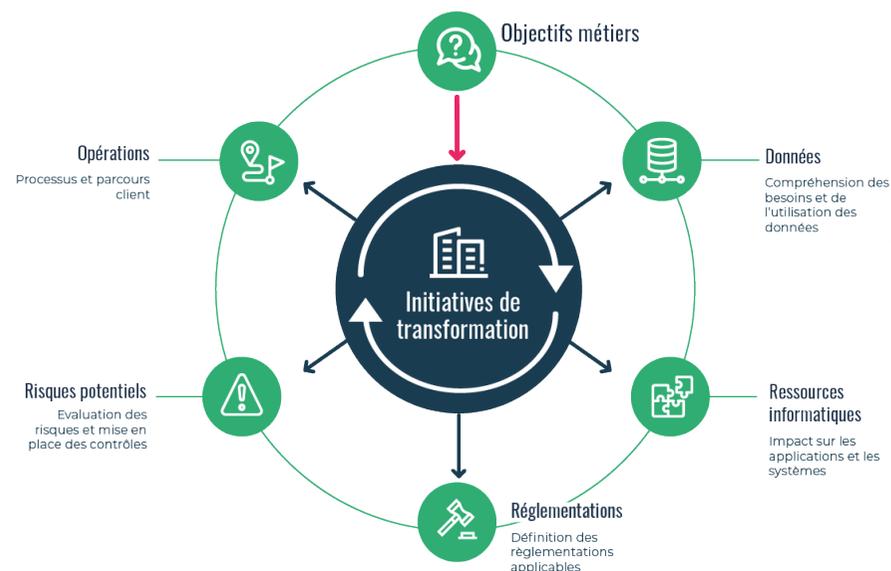
Un référentiel unique permet aux équipes IT et métiers de partager cette vision à 360 degrés, et de comprendre comment les différentes initiatives impactent les activités et les systèmes informatiques. En connectant les informations sur la stratégie, les processus métier, les systèmes informatiques, les données et les risques sur la même plateforme dans un référentiel commun, toutes les parties prenantes

voient et comprennent les interdépendances entre ces domaines.

Cette source unique d'information simplifie la communication, favorise la collaboration et réduit les silos entre les départements.

En outre, les organisations peuvent mieux comprendre quelles données sont nécessaires et/ou utilisées dans les projets et s'assurer que les nouvelles activités soient réalisées conformément aux réglementations grâce à une vision claire des risques métiers et informatiques potentiels.

Impacts multiples de la transformation.



4.2. De l'automatisation pour gagner du temps et accélérer les projets

Selon une étude récente de l'ESG* sur l'architecture d'entreprise, plus de 70 % des architectes d'entreprise déclarent que les projets d'architecture d'entreprise prennent souvent plus de temps que prévu à être délivrés, et 36% affirment que cela se produit de manière régulière.

Un outil d'architecture d'entreprise de nouvelle génération doit être en mesure de faciliter le travail des architectes en offrant des solutions d'automatisation des tâches ralentissant habituellement les projets. Des fonctionnalités telles que la découverte automatique des applications et des technologies ainsi que la possibilité de réaliser simplement des imports Excel accélèrent grandement les phases d'inventaires des architectes d'entreprise. De la même manière des capacités de modélisation avancées font gagner un temps considérable aux équipes. Il en est de même pour les architectes IT lors de la conception de nouvelles applications ou de nouveaux systèmes, qui gagnent un temps précieux avec des fonctionnalités de création automatique de modèles d'architecture et de diagrammes.

Mon organisation a besoin d'un outil d'architecture d'entreprise avec des capacités de modélisation plus intuitives



Source : The State of Enterprise Architecture par Rob Strechay, Analyste Senior chez Enterprise Strategy Group

4.3. Des informations consolidées et des recommandations pertinentes

L'exploitation et l'analyse d'une multitude de données peut également devenir très fastidieux, et cela même si toutes les données sont consolidées dans un référentiel unique. Les architectes d'entreprise doivent être capable de fournir des informations claires en tenant compte de différents critères tels que les risques, les coûts, la criticité pour l'entreprise, l'efficacité technique, etc. pour aider à la prise de décision.

Un outil d'architecture d'entreprise de nouvelle génération doit le supporter dans cette tâche et être en mesure de proposer des recommandations automatiques qui exploitent les données centralisées dans le référentiel grâce à de l'intelligence artificielle. De telles fonctionnalités aident les architectes d'entreprise à identifier rapidement quelles applications peuvent être tolérées, investies, modernisées ou éliminées - selon le modèle d'optimisation TIME de Gartner - pour rationaliser le parc informatique, ou à définir la meilleure stratégie de migration vers le cloud à adopter en proposant quelles applications doivent être migrées, réhébergées ou reconstruites.

Ces recommandations doivent ensuite être validées ou rejetées, et la décision enregistrée pour garder la trace du choix qui a été fait, et par qui. Le processus de gouvernance IT en est ainsi facilité.



En savoir plus sur la façon dont HOPEX peut soutenir votre stratégie d'architecture d'entreprise connectée

Rationaliser

Démontrer les premiers résultats fournis par l'architecture d'entreprise

- Publier les données du référentiel d'architecture d'entreprise sur un portail web dédié à la communication en utilisant HOPEX 360.
- Personnaliser le portail avec votre propre image de marque pour faciliter l'adhésion de vos collaborateurs.
- Connecter le portail à votre Intranet pour un accès simplifié.



Résultat : Partage des premières réussites en communiquant les résultats et les données via le portail web afin de faciliter l'alignement.

7

Mettre en place une stratégie d'architecture d'entreprise connectée

MEGA



Lire le guide pratique

Contactez-nous

A propos de MEGA International

MEGA International est un éditeur de logiciels SaaS offrant des solutions logicielles dans le domaine de l'architecture d'entreprise, l'analyse des processus métier, la gouvernance des données et la gestion des risques et conformité. La plateforme SaaS HOPEX, créée par MEGA, propose un référentiel unique partagé qui aide les organisations à collecter, visualiser et analyser des informations pour planifier et s'adapter aux changements.

www.mega.com


MEGA
SEE THE BIGGER PICTURE