Développer la capacité de transformation de l'entreprise

Hervé Gouëzel

Paris – 23 septembre 2010

Copyright Arismore - 2010

Communication, reproduction ou utilisation interdites sauf autorisation préalable d'Arismore. No communication, reproduction or use without prior approval from Arismore

Sommaire

- Enjeu : évolution des entreprises et agilité
  - ✓ *Comment développer la capacité de transformation de l'entreprise ?*
  - ✓ *Retour d'expérience d'un groupe DG - DSI*
- Plan d'amélioration de la capacité de transformation
  - ✓ *La capacité d'architecture*
  - ✓ *Les impacts sur la gouvernance et l'organisation*
- Conclusion et recommandations

Comment créer et développer la capacité de transformation de l'entreprise?

ARISMORE

- Bonnes pratiques sur l'évolution de l'entreprise et du SI

  - ✓ Transformer : une évolution permanente de l'entreprise
  - ✓ Organiser la simplification : une tâche de chaque projet
  - ✓ Modéliser au bon niveau de détail
  - ✓ Rendre son SI modulaire : réduction des coûts d'intégration et de déploiement
  - ✓ Former et informer
  - ✓ Être opérationnel et mesurer la valeur : identifier et mesurer les services rendus par l'architecture
  - ✓ Accompagner la transformation : être actif et visible dans les programmes de transformation
  - ✓ Evaluer les différences de maturité au sein de l'entreprise pour fixer ce qui peut être partagé

Retour d'expérience d'un groupe DG - DSI

ARISMORE

- Verbatim sur l'architecture et le développement durable du SI
  - ✓ L'architecture d'entreprise porte l'intérêt général de l'entreprise
  - ✓ L'architecte présente la valeur métier de ses contributions
  - ✓ L'architecte parle métier et s'appuie « discrètement » sur un savoir faire et un cadre de méthode solide (l'architecture d'entreprise)
  - ✓ L'architecte pense aux utilisateurs du SI et aux clients
  - ✓ L'architecte peut être vu comme un frein … quid d'un projet sans architecture ?

Sommaire

- Enjeu : évolution des entreprises et agilité
  - ✓ *Question : comment développer la capacité de transformation de l'entreprise ?*
  - ✓ *Retour d'expérience d'un groupe DG - DSI*

- Plan d'amélioration de la capacité de transformation
  - ✓ *La capacité d'architecture*
  - ✓ *Les impacts sur la gouvernance et l'organisation*

- Conclusion et recommandations

La capacité d'architecture (1/2)

- Développer la capacité d'architecture de l'entreprise pour développer sa capacité de transformation
  - ✓ Modèle et référentiel
    - Décrire et partager le référentiel d'architecture d'entreprise,
    - Standardiser les interfaces, choisir le bon grain de description, partager le dénominateur commun … se différencier sur le reste
  - ✓ Processus de transformation
    - Décrire le processus d'instruction de l'évolution du SI et du référentiel d'AE
    - Adapter la gouvernance et l'organisation
  - ✓ Compétences
    - Améliorer le dialogue métiers – DSI et renforcer la maîtrise interne des compétences d'architecture
    - Valoriser les architectes, construire une capacité interne, parler métier, développer le savoir-être, construire des équipes pluri disciplinaires

La capacité d'architecture (2/2)

- Le rôle de la DSI est majeur pour bien utiliser la capacité d'architecture et améliorer la capacité de transformation

  ✓ Organiser et conduire les changements décidés par la DG
  - Proposer les adaptations de gouvernance et d'organisation ad hoc
  - Conserver la mémoire des processus et des SI
  - Favoriser les déformations progressives plutôt que les big bangs

  ✓ Valoriser les avantages d'une DSIO sur une DSI

  ✓ Proposer un catalogue de services
  - Services techniques de type IaaS, services métiers
  - Performance et qualité de service

Les impacts sur la gouvernance et l'organisation (1/2)

- Améliorer le fonctionnement MOA – MOE

  - ✓ La MOA exprime un besoin métier *non ambigu, réaliste et partagé*

  - ✓ La MOE propose 2 scénarii, le métier décide
    - Calculer le coût total du projet
    - Garantir la qualité de service

  - ✓ L'amélioration permanente
    - Chaque projet est une occasion d'améliorer le SI
    - Les besoins « techniques » (obsolescence, sécurité) doivent être anticipés

Les impacts sur la gouvernance et l'organisation (2/2)

- Légitimer l'architecture par la gouvernance
  - ✓ L'AE légitimée par les objectifs d'entreprise (ex: mutualisation)
  - ✓ Sponsoring DG

- Légitimer les architectes dans l'organisation
  - ✓ Identifier les rôles, les compétences et les talents internes
  - ✓ Renforcer l'attractivité des métiers d'architecture
  - ✓ Organiser les interventions : fonction centralisée ou non, mais avec cohérence au niveau de l'entreprise
  - ✓ Mettre en place des équipes pluri disciplinaires s'appuyant sur un cadre d'architecture d'entreprise

Sommaire

- Enjeu : évolution des entreprises et agilité
  - ✓ *Question : comment développer la capacité de transformation de l'entreprise ?*
  - ✓ *Retour d'expérience d'un groupe DG - DSI*
- Plan d'amélioration de la capacité de transformation
  - ✓ *La capacité d'architecture*
  - ✓ *Les impacts sur la gouvernance et l'organisation*
- Conclusion et recommandations

Conclusion : les recommandations

- Le cycle vertueux de l'entreprise agile
  - ✓ Développer la capacité d'architecture
  - ✓ Adapter la gouvernance et l'organisation de l'entreprise
  - ✓ Accroître l'agilité : décision, réalisation des projets

- Condition de succès
  - ✓ Etre pragmatique : capitaliser sur les premiers bénéfices
  - ✓ Développer les compétences internes
  - ✓ Partager un langage et des pratiques communes aux métiers et aux équipes SI, faciliter les carrières métiers - SI