

Classe Supérieurs : 2 SIT

Groupe 3 et Groupe 4

Module: Urbanisation du SI

Partie 3 : Démarche d'urbanisation

Dr. NADER
Fahima
f_nader@esi.dz

L'objectif d'une démarche d'urbanisation

L'objectif d'une démarche d'urbanisation consiste donc à établir le lien entre la stratégie de l'entreprise et le Système d'Information afin que celui-ci devienne une vraie source de valeur ajoutée.

Les principaux enjeux de la mise en œuvre d'une démarche d'urbanisation pour l'entreprise sont donc :

- Identifier les changements nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise
- Maintenir un système d'information cohérent tout en améliorant son efficacité
- Garantir une capacité à mettre en œuvre de nouvelles « briques » de qualité plus rapidement tout en diminuant les risques et les coûts

la démarche d'urbanisation

- La démarche d'urbanisation vise à améliorer progressivement la performance et la gouvernance du Système d'Information pour en faire un avantage concurrentiel décisif.
- Pour cela, l'urbanisation s'appuie sur un outil essentiel - **la cartographie** - grâce à laquelle l'entreprise va disposer d'une vision claire, documentée et valorisée de son patrimoine.

DÉMARCHE D'URBANISATION & FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

Adapter la démarche à la maturité et à la taille de la structure

Les structures de tailles moyennes se disent souvent non concernées par la démarche d'urbanisation. Or, compte tenu du contexte économique actuel, elles sont souvent obligées d'échanger des données de manière industrielle avec d'autres entreprises ou encore de procéder à de la croissance externe. La démarche d'urbanisation est donc capitale. Mais il est nécessaire d'adapter les méthodes, les outils et les techniques pour la mettre en œuvre de manière efficiente.

L'urbanisation n'est pas un projet mais **une démarche** d'entreprise. **L'ensemble des acteurs** de l'entreprise doivent la porter.

Il faut alors identifier et aligner le système d'information à la stratégie de l'entreprise, et ce même dans le cadre d'une stratégie opportuniste. En effet, la stratégie de l'entreprise peut induire de nouveaux projets à mettre en œuvre au niveau du système d'information.

Réaliser un « As is » ou un état des lieux factuel du système d'informations existant. Ce point est souvent négligé par les entreprises qui pensent bien connaître leur système d'informations. Cet état des lieux doit comprendre à minima : une vision de la stratégie ou, à défaut, des politiques de chaque fonction de la société ;

- la cartographie des processus de l'entreprise (processus stratégique, processus opérationnels et processus supports) ;
- une cartographie de l'architecture fonctionnelle ;
- une cartographie de l'architecture applicative et des flux ;
- une cartographie de l'architecture technique.

DÉMARCHE D'URBANISATION

1- Établir des cartographies Processus métiers en les modélisant suivant des méthodes normées (Business Process Management ou BPM). L'approche ISO est différente de l'approche BPM. Sur la cartographie des processus métiers, ne surtout pas essayer d'avoir une vue exhaustive de ces processus, mais se concentrer sur les processus contribuant à générer de la valeur pour l'entreprise. Attention également à bien identifier les processus existants, leurs efficiences dans l'organisation et identifier les besoins de transformation à courts ou moyens termes.

DÉMARCHE D'URBANISATION

2- Organiser le système d'information en identifiant l'architecture d'entreprise cible. Même si rien n'est écrit dans le marbre, il est important d'identifier les éléments à transformer et les règles de transformations.

3- Mettre en œuvre une gouvernance. L'enjeu de cette gouvernance est ici de remonter l'ensemble des demandes et projets, de s'assurer de leurs adhérences avec la stratégie, d'organiser le plan d'investissement ainsi que les portefeuilles en investissement (CAPEX) et d'assurer la maîtrise des budgets de fonctionnement (OPEX). Cette gouvernance assurera aussi la capacité de l'entreprise à mettre en œuvre les projets en fonction des ressources dont elle dispose.

DÉMARCHE D'URBANISATION

4-Analyser et prévoir les impacts sur l'organisation. Une démarche d'urbanisation doit mettre en évidence les processus clés à transformer. Il conviendra alors d'anticiper les adaptations d'organisation par rapport à l'adaptation ou la mise en œuvre de nouveaux processus.

5-Analyser et prévoir les impacts sur la Direction des Systèmes d'Informations. La démarche d'urbanisation des systèmes d'informations nécessite également d'organiser la direction des systèmes d'informations. Il conviendra d'analyser et d'organiser la Direction des Systèmes d'Informations en conséquence.

L'urbanisation n'est pas une démarche faite à un instant t, mais une démarche qui doit vivre et évoluer avec l'entreprise.

La décomposition de l'entreprise préconisée lors d'une démarche d'urbanisation

La décomposition de l'entreprise est une décomposition verticale en cinq niveaux :

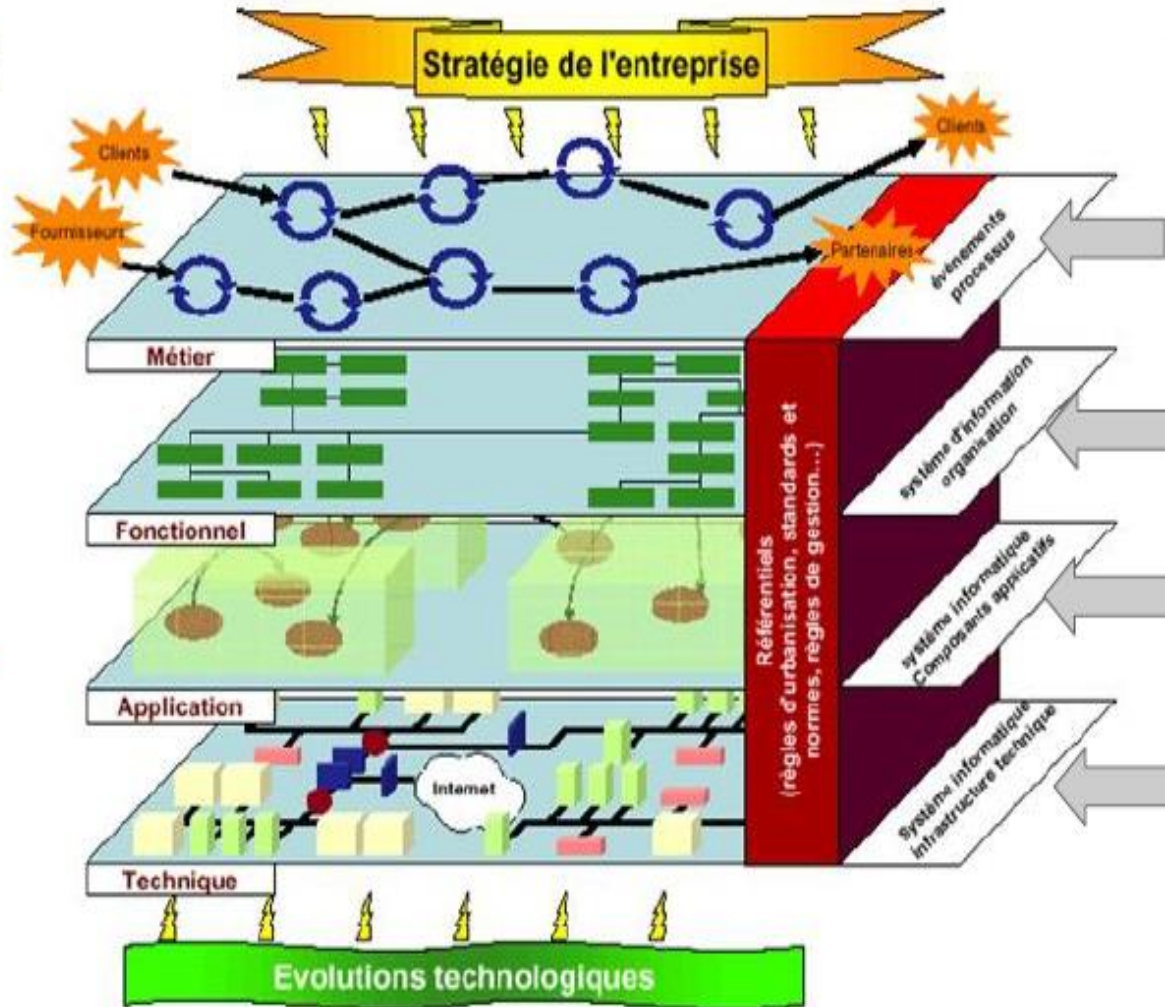
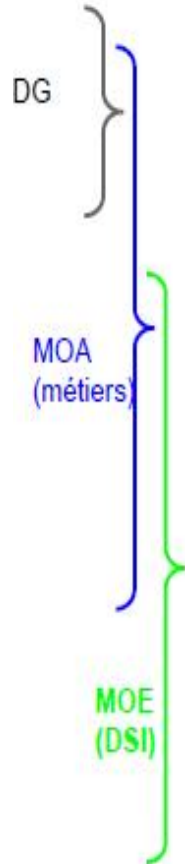
1. La stratégie (Objectifs stratégiques)
2. Les métiers (processus métiers)
3. L'architecture fonctionnelle (les fonctions)
4. L'architecture applicative (les applications)
5. Le socle technique (les infrastructures et plates-formes)

Elle induit les vues sur le SI suivantes

- **La vue stratégique** : décrivant les missions et objectifs stratégiques du Système d'information
- **La vue métiers** : décrivant les processus métiers et les activités et l'organisation qu'ils traversent;
- **La vue fonctionnelle** : décrivant les cas usages du SI (les fonctionnalités, et les informations manipulées, indépendamment du choix de la technologie
- **La vue Informatique** : décrivant les composants logiciels (ex les applications) retenus, ainsi que leurs indépendances (flux, architecture logicielle, etc);
- **La vue Technique**, décrivant les ressources physiques et le déploiement)

Le modèle d'urbanisation du SI

Les 4 Vues



Cartographies

Processus :
macro processus,
processus,
sous processus

Fonctions du SI :
zones, quartiers, ilots, blocs

Application : logiciel
SGBD : Base de données

Matériel : PC, serveurs,
Logiciel : système d'exploitation
Réseau : VLAN, VPN, Internet

Source : Cigref

Objectifs des indicateurs du processus d'urbanisation du Système d'Information

Les 6 commandements de la démarche d'urbanisation du Système d'Information.

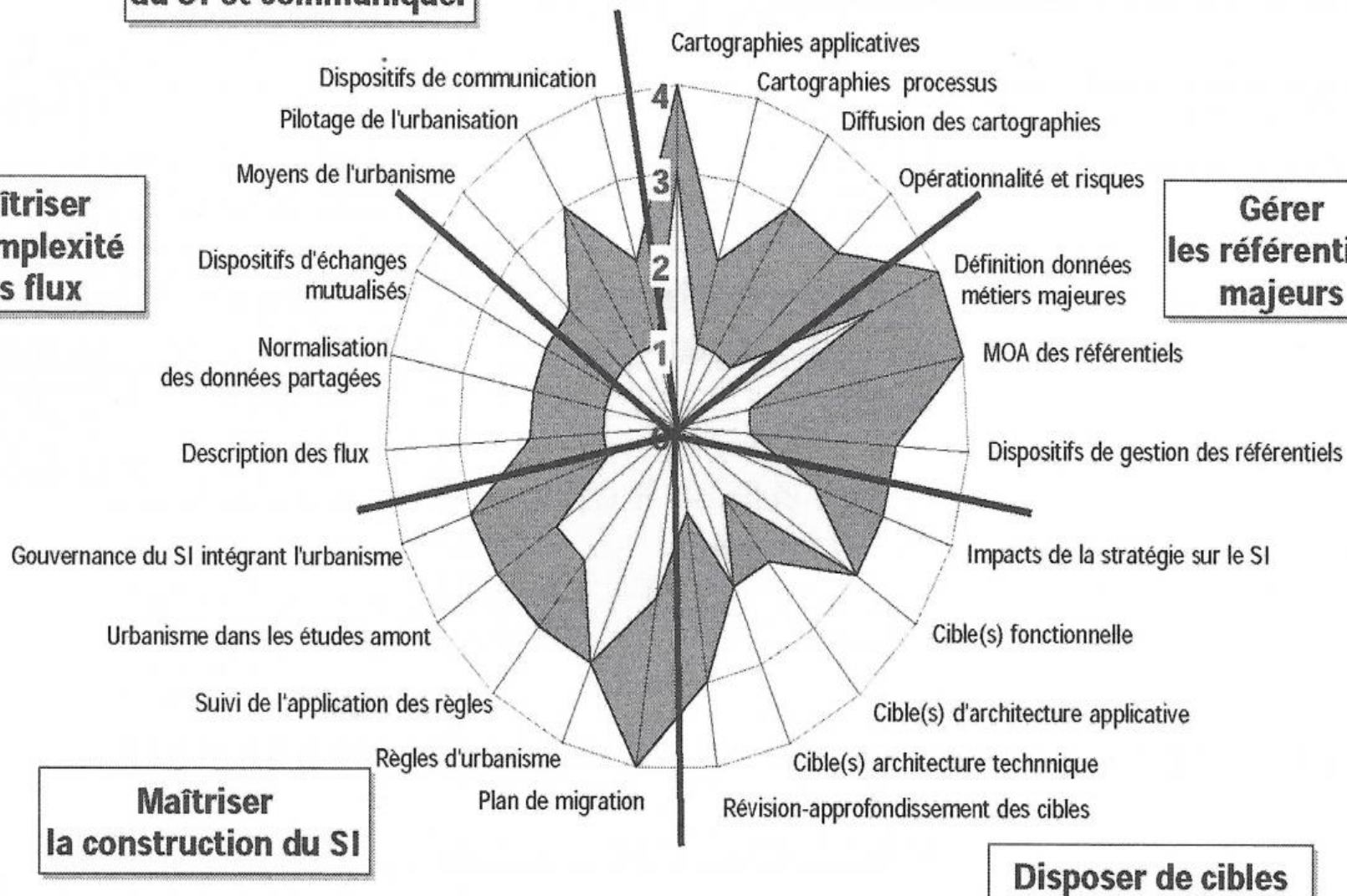
1. Connaitre le SI existant
2. Gérer les référentiels majeurs
3. Disposer les cibles
4. Maitriser la construction du SI
5. Maitriser la complexité des flux
6. Piloter l'urbanisation du SI et communication

**Piloter l'urbanisation
du SI et communiquer**

**Connaître
le SI existant**

**Maîtriser
la complexité
des flux**

**Gérer
les référentiels
majeurs**



■ Objectif niveau d'urbanisation
□ Niveau actuel d'urbanisation

Plan d'urbanisme

Recueil des orientations stratégiques

Analyse des besoins
métiers

Etat des lieux SI

Elaboration et
actualisation des plans
d'urbanisme

Urbanisation du SI

*Description de la cible et la
trajectoire d'évolution*

Analyse

- Processus métiers
- Cartographie fonctionnelle
- Cartographie applicative
- Infrastructure existante

Définition

- Processus métiers cibles
- Architecture fonctionnelle cible
- Architecture applicative cible
- Infrastructure cible

Règles d'urbanisation

Plan d'urbanisation annuel

Le modèle d'urbanisation du SI

La démarche d'urbanisation des SI

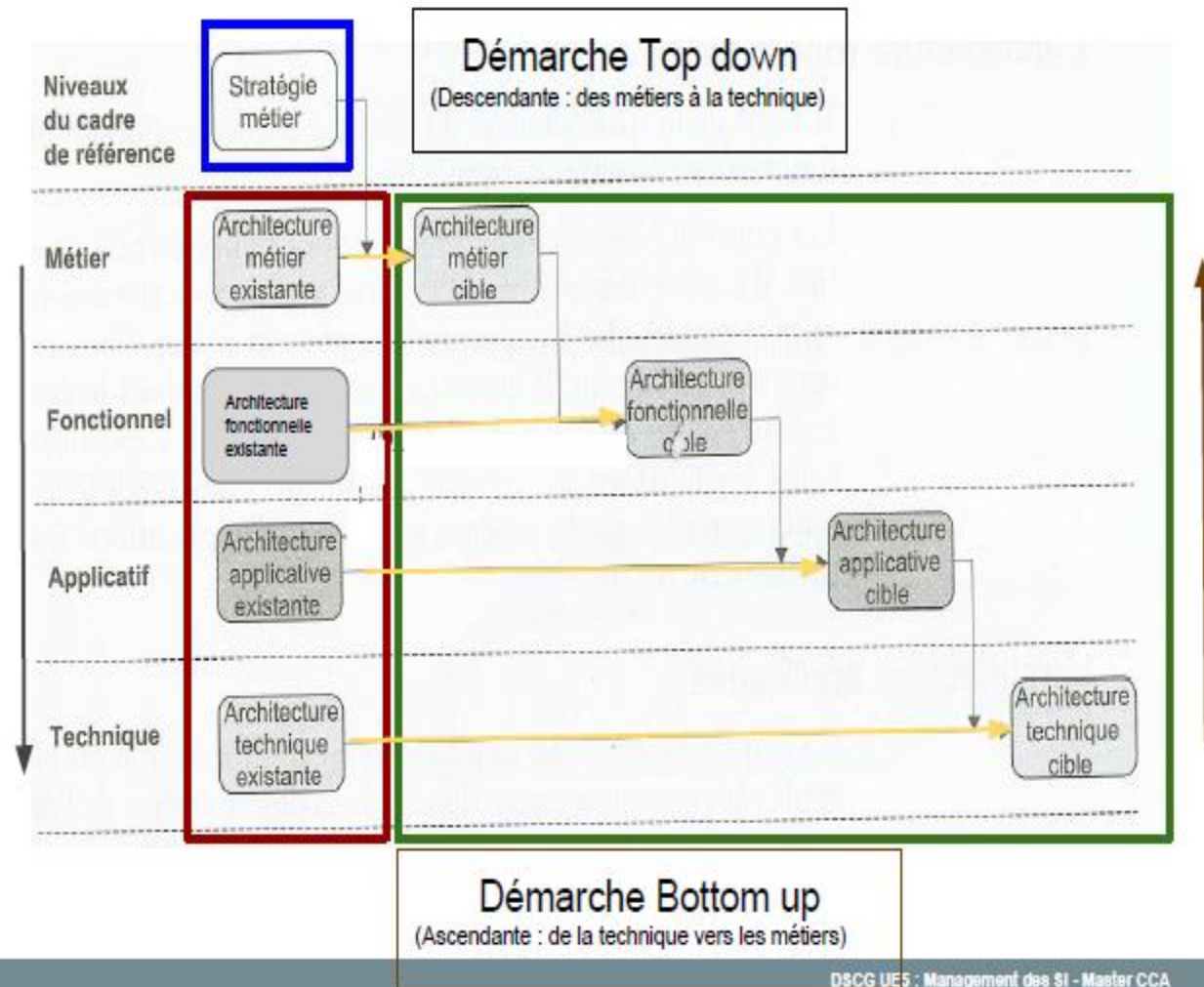
Elle comporte 4 phases :

1 Analyse du SI existant

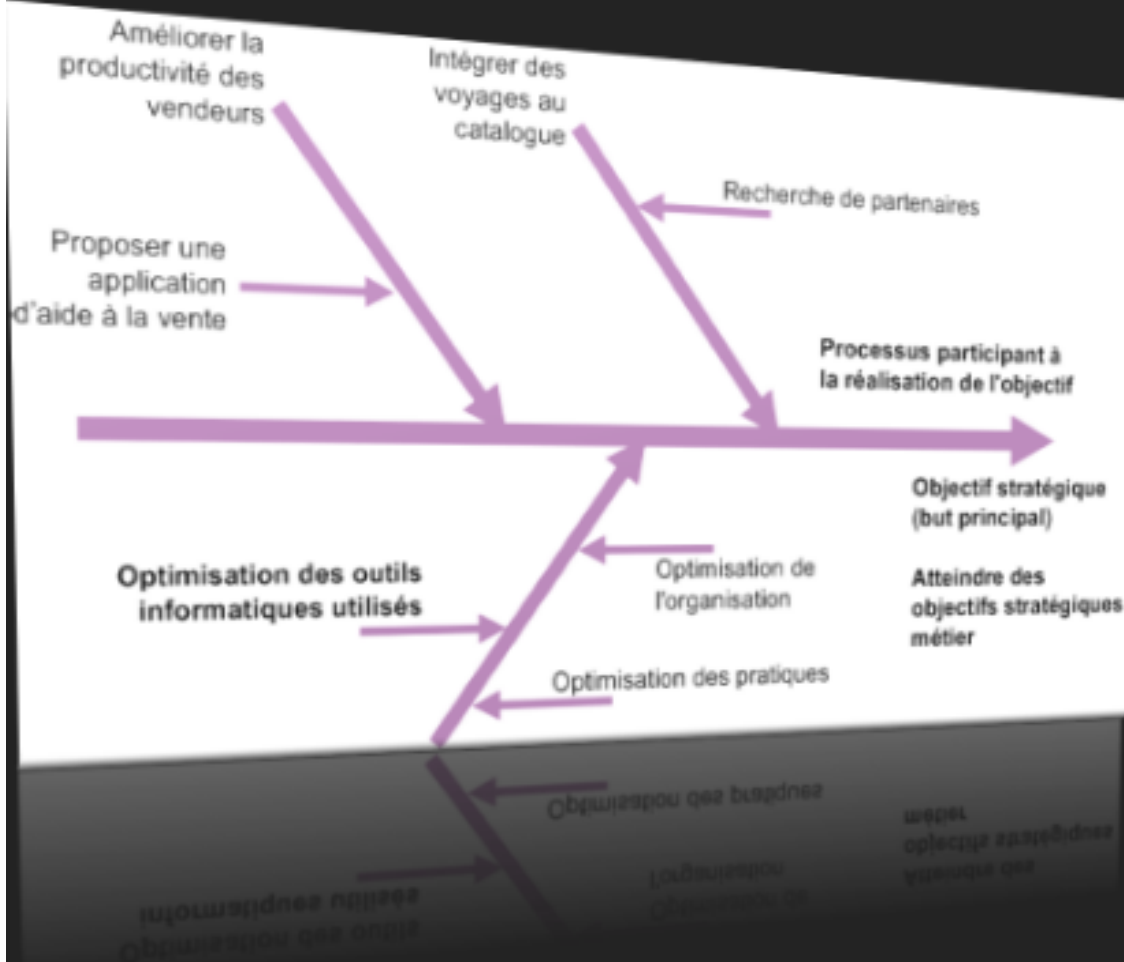
2 Prise en compte de la stratégie

3 Définition du SI cible

4 Plan d'urbanisation du SI
ou projet d'urbanisation
trajectoire à suivre pour atteindre SI Cible



Stratégie



L'objectif est de définir la stratégie principale que l'organisation veut atteindre, ainsi que les moyens d'y parvenir. Cela se fait souvent au moyen d'un ou de plusieurs diagramme(s).

Ici l'exemple d'un diagramme d'Ishikawa

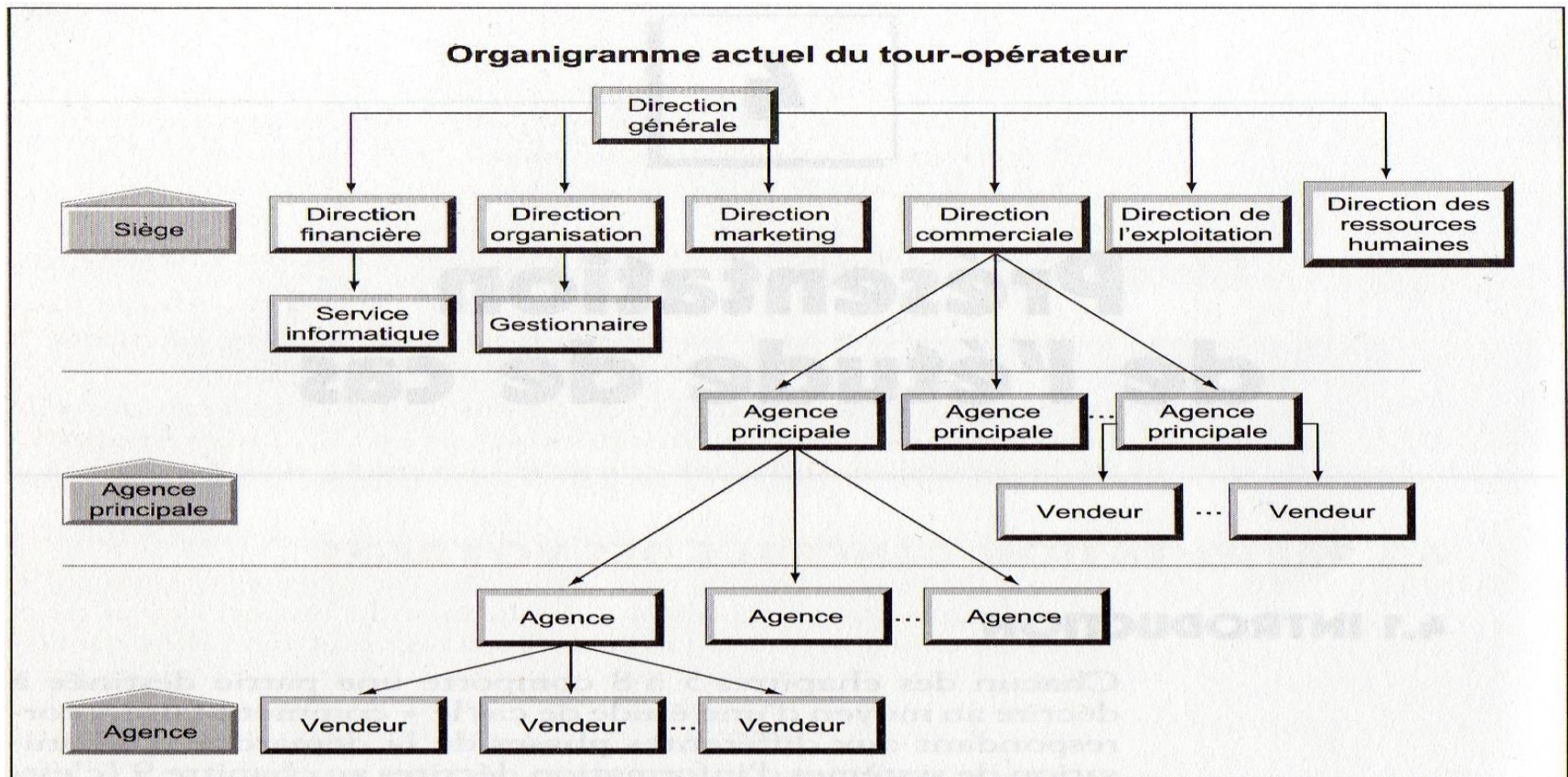
Ces objectifs stratégiques peuvent être modélisés

- soit comme une liste hiérarchique de thèmes et de sous thèmes ;
- soit comme un **diagramme de causes et effets**, ou diagramme d'Ishikawa (en arête de poisson), qui indique les causes : **matière, matériel, méthode, ressources humaines, milieu / contexte**) qui produisent des effets.

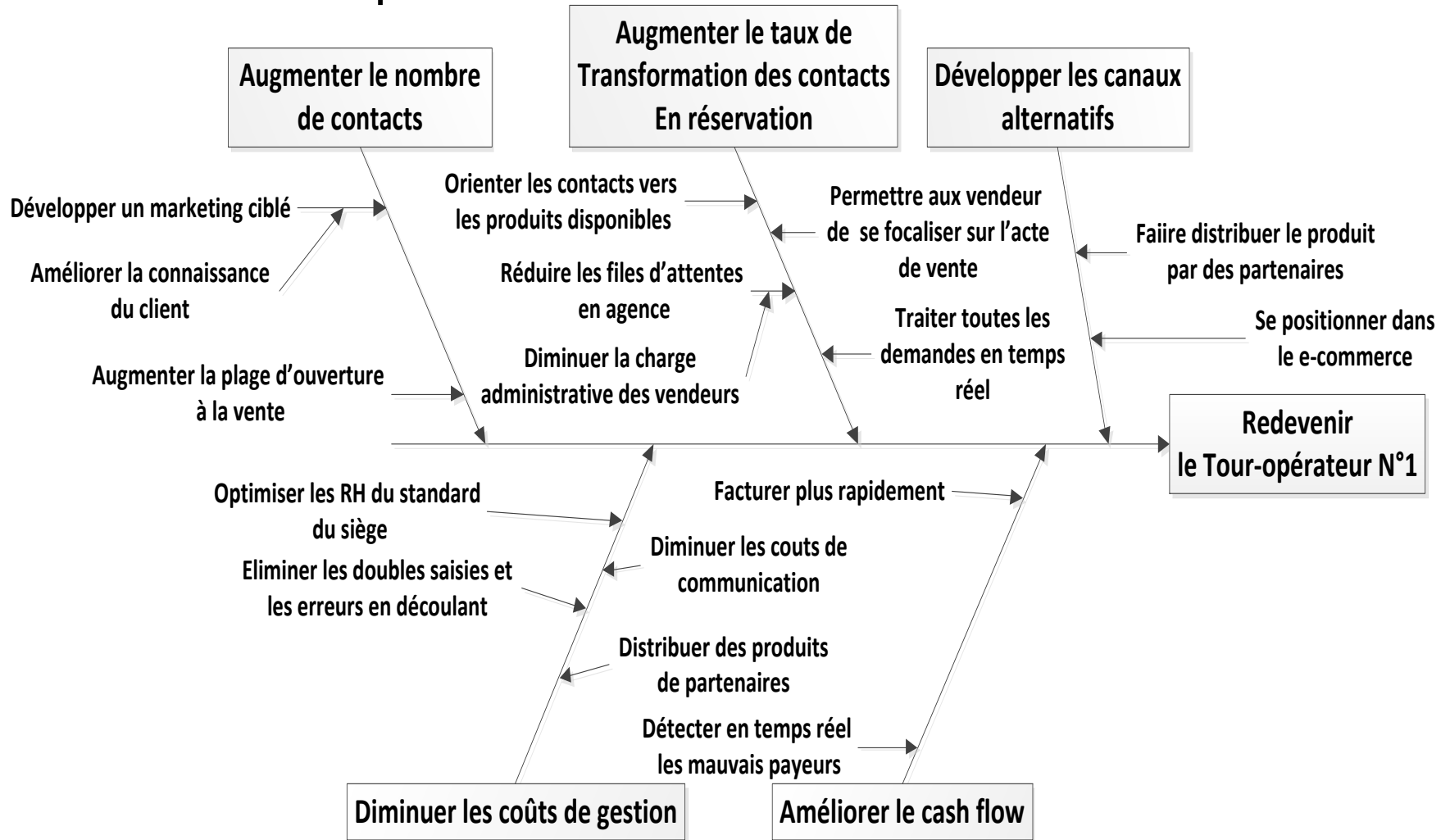
Ces objectifs se déclinent en exigences métier ou SI, fonctionnelle ou non. La liste de thématiques métier et/ou fonctionnelle peut être obtenue par **l'analyse des exigences du système**

Partie IV : Etude de cas

- Organigramme du tour opérateur



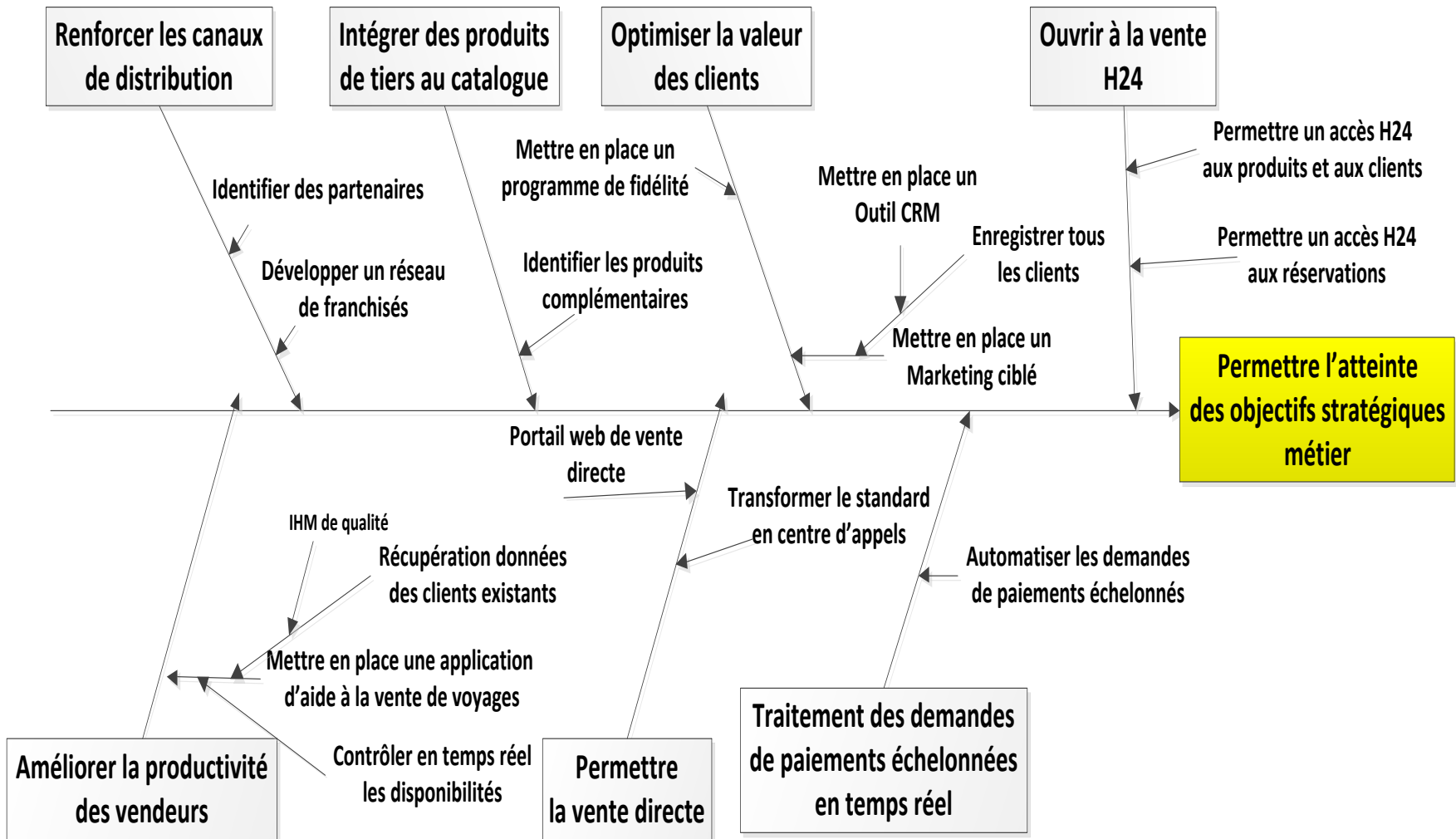
Exemple de diagramme d'Ishikawa des objectifs stratégiques métier du tour-opérateur.



Les objectifs métiers priorisés

Objectifs stratégiques métier	Priorité maximale	Priorité moyenne	Priorité minimale
Augmenter le nombre de contacts		X	
Développer un marketing ciblé		X	
Développer une connaissance fine des clients		X	
Augmenter la plage d'ouverture à la vente		X	
Augmenter le taux de transformation des contacts en réservation	X		
Orienté les contacts vers les produits disponible	X		
Permettre aux vendeurs de se focaliser davantage sur l'acte de vente	X		
Réduire les files d'attente	X		
Diminuer la charge administrative des vendeurs	X		
Traiter toutes les demandes en temps réel	X		
Développer les canaux alternatifs		X	
Faire distribuer les produits par des partenaires		X	
Se positionner dans le e-commerce	X		
Diminuer les coûts de gestion	X		
optimiser les ressources humaines du standard du siège	X		
Diminuer les couts de communication	X		
Eliminer les doubles saisis et les erreurs en découlant	X		
Distribuer les produits de partenaires			X
Améliorer le Cash Flow			X
Facturer plus rapidement			X
Détecter en temps réel les mauvais payeurs		X	

Exemple de diagramme d'Ishikawa des objectifs du SI.



Matrice de croisement des objectifs métier et SI

Objs Métier	Augmenter le nombre de contacts	Développer un marketing ciblé	Développer une connaissance fine des clients	Augmenter la plage d'ouverture à la vente	Augmenter le taux de transformation des contacts en réservation	Orienté les contacts vers les produits disponibles	Permettre aux vendeurs de se	Réduire les files d'attente	Diminuer la charge administrative des vendeurs	Traiter toutes les demandes en temps réel	Développer les canaux alternatifs	Faire distribuer les produits par des partenaires	Se positionner dans le e-commerce	Diminuer les coûts de gestion	Optimiser les RH du standard du siège	Diminuer les couts de communication	Eliminer les doubles saisies et les erreurs en découlant	Distribuer les produits de partenaires	Améliorer le Cash Flow	Facturer plus rapidement	Détecter en temps réel les mauvais payeurs
Objs SI																					
Améliorer la productivité des vendeurs					X									X							
Proposer une application d'aide à la vente efficace						*	*	*	*	*						*	*				
Proposer une IHM ciblée et ergonomique						*	*	*	*	*							*				
Récupérer données client si client existant								*	*								*				
Contrôler en temps réel les disponibilités						*				*						*	*				

Objets SI	Objets Métier	Augmenter le nombre de contacts	Développer un marketing ciblé	Développer une connaissance fine des clients	Augmenter la plage d'ouverture à la vente	Augmenter le taux de transformation des contacts en réservation	Orienté les contacts vers les produits disponibles	Permettre aux vendeurs de se	Réduire les files d'attente	Diminuer la charge administrative des vendeurs	Traiter toutes les demandes en temps réel	Développer les canaux alternatifs	Faire distribuer les produits par des partenaires	Se positionner dans le e-commerce	Diminuer les coûts de gestion	Optimiser les RH du standard du siège	Diminuer les coûts de communication	Éliminer les doubles saisies et les erreurs en découlant	Distribuer les produits de partenaires	Améliorer le Cash Flow	Facturer plus rapidement	Détecter en temps réel les mauvais payeurs
Optimiser la valeur des clients	X					X						X										
Mettre en place un programme de fidélité		*	*																			
Mettre en place un marketing ciblé		*	*				*							*								
Enregistrer tous les contacts		*	*											*								
Mettre en place un CRM		*	*											*								

Objets SI	Objets Métier	Augmenter le nombre de contacts	Développer un marketing ciblé	Développer une connaissance fine des clients	Augmenter la plage d'ouverture à la vente	Augmenter le taux de transformation des contacts en réservation	Orienté les contacts vers les produits disponibles	Permettre aux vendeurs de se	Réduire les files d'attente	Diminuer la charge administrative des vendeurs	Traiter toutes les demandes en temps réel	Développer les canaux alternatifs	Faire distribuer les produits par des partenaires	Se positionner dans le e-commerce	Diminuer les coûts de gestion	Optimiser les RH du standard du siège	Diminuer les coûts de communication	Éliminer les doubles saisies et les erreurs en découlant	Distribuer les produits de partenaires	Améliorer le Cash Flow	Facturer plus rapidement	Détecter en temps réel les mauvais payeurs
Ouvrir à la vente H24	X				X							X			X							
Permettre un accès aux référentiels voyages et clients H24					•		•		•		•		•	•		•	•	•	•			
Permettre un accès aux réservations H24					•		•		•		•		•	•		•	•	•	•			
Permettre la vente directe	X					X						X			X							
Ouvrir un portail de vente directe sur le web					•				•		•			•				•	•			
Transformer le standard en centre d'appels					•				•		•					•	•		•			

Objs Métier	Objs SI																
	Augmenter le nombre de contacts																
	Développer un marketing ciblé																
	Développer une connaissance fine des clients																
	Augmenter la plage d'ouverture à la vente																
	Augmenter le taux de transformation des contacts en réservation	X															
	Orienté les contacts vers les produits disponibles																
	Permettre aux vendeurs de se																
	Réduire les files d'attente																
	Diminuer la charge administrative des vendeurs		*														
	Traiter toutes les demandes en temps réel		*														
	Développer les canaux alternatifs							X									
	Faire distribuer les produits par des partenaires																
	Se positionner dans le e-commerce																
	Diminuer les coûts de gestion							X									
	Optimiser les RH du standard du siège																
	Diminuer les couts de communication																
	Eliminer les doubles saisis et les erreurs en découlant																
	Distribuer les produits de partenaires																
	Améliorer le Cash Flow	X															
	Facturer plus rapidement																
	Détecter en temps réel les mauvais payeurs		*														