

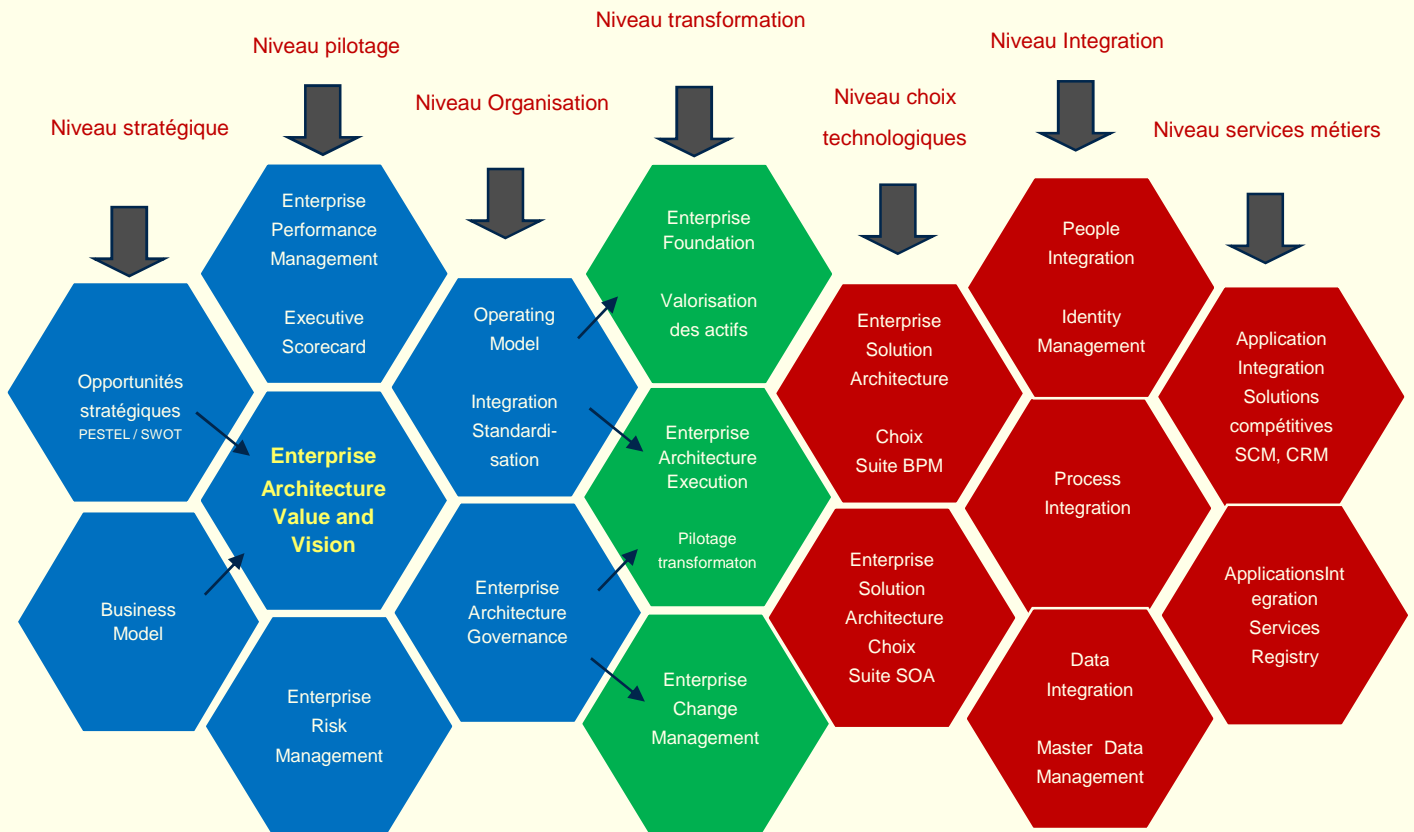
**Les enjeux
de l'Enterprise Architecture**

**Architecture
Value and Vision**

**Construire les fondations de la
transformation permanente**

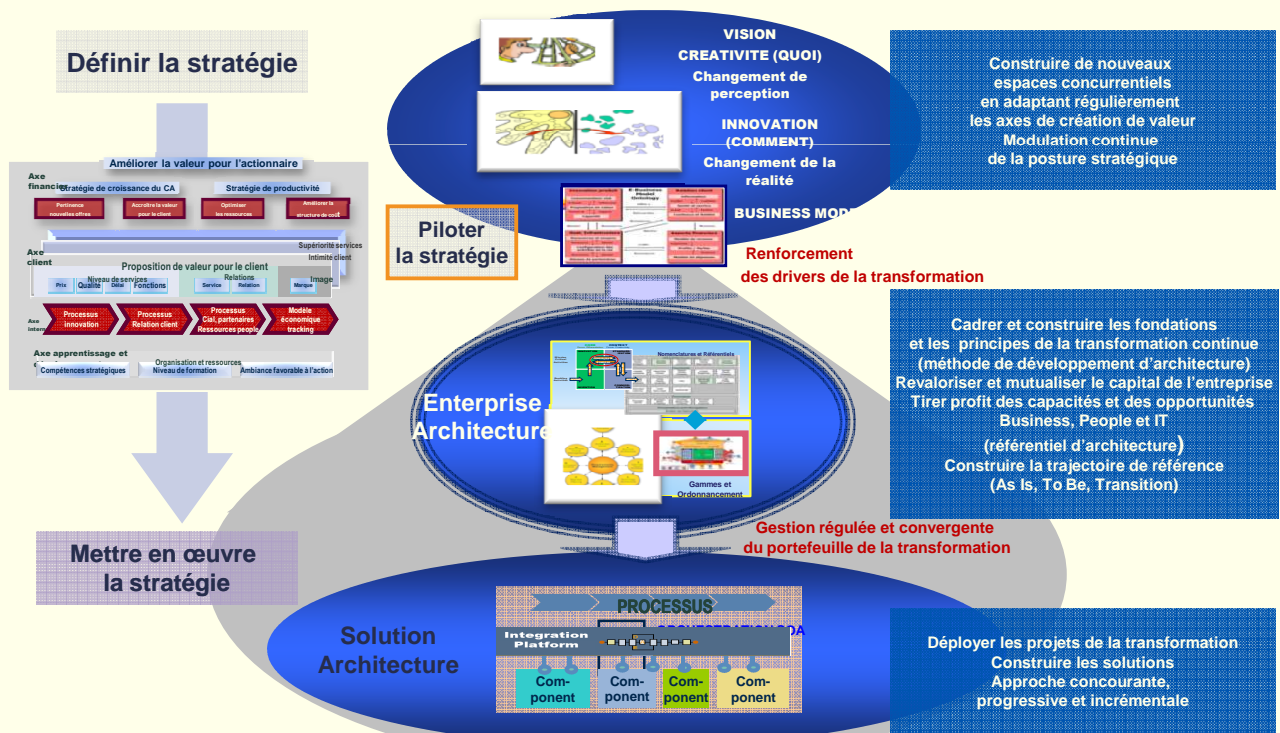
OPEN PEOPLE FACTORY

Architecture des services



L'Architecture d'Entreprise : une courroie de transmission entre la stratégie business et les projets de transformation

- Etre capable d'adapter rapidement son organisation et ses ressources à son marché et à ses nouvelles opportunités , n'est pas seulement acquérir un nouvel avantage concurrentiel, c'est devenu un impératif de survie
- Réduire la complexité de l'entreprise, développer l'agilité et la synergie deviennent ainsi des priorités croissantes des grands groupes et des PME innovantes
- Pour atteindre ces objectifs, la réussite d'un projet de transformation passe aujourd'hui par une approche concordante des implications économiques, technologiques, organisationnelles et humaine
- En développant l'Architecture d'Entreprise, les organisations se dotent d'un outil puissant :
 - permettant la mise en œuvre d'une stratégie Business et IT en phase avec ses missions
 - en fournissant un cadre de coopération impliquant l'ensemble des parties prenantes autour d'une vision intégrée, partagée et revalorisée des actifs stratégiques de l'entreprise



Notre approche articule les trois conditions sine qua non qui assureront le succès de la transformation :

- 1 - tirer profit des nouvelles architectures SI : Solution Architecture
- 2 - s'appuyer sur un cadre d'alignement global des ressources : Enterprise Architecture
- 3 - s'organiser autour de la création de valeur : Architecture Governance

Les grands acteurs du marché comme SAP, Microsoft, Oracle ou IBM proposent leur propre cadre Enterprise Architecture, considérant qu'il est un pré requis pour exploiter le potentiel de leur nouvelles architectures applicatives et transformer une innovation technologique en innovation concurrentielle

OPEN PEOPLE FACTORY

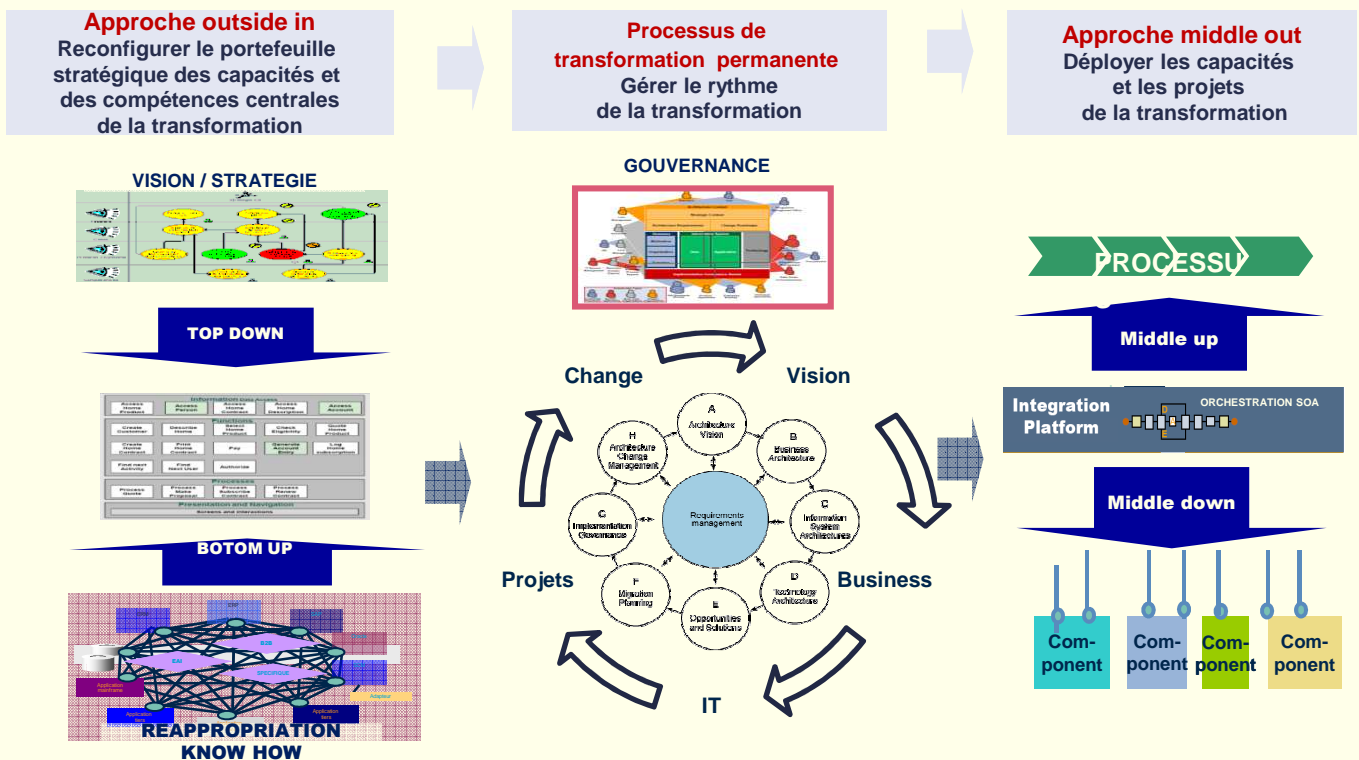
Revalorisation et déploiement des actifs

Les fondations de la flexibilité stratégique

Comment libérer mouvements stratégiques, fusions acquisitions, externalisations, partenariats, compétences, ressources et valeur du capital immatériel d'une complexité inutile et apporter une flexibilité qui dépasse les modèles académiques.

Le 'savoir transformer' devient une compétence majeure de l'art de la gouvernance pour savoir articuler harmonieusement la préparation et l'exécution de la transformation

Toute flexibilité requiert anticipation pour se ménager des marges de liberté. Et une telle anticipation suppose la mise en œuvre progressive de fondations qui seront les ressorts de l'agilité.



Le cadre général de notre approche, sur la base de briques dissociables et partageables, vise à réduire les coûts de fonctionnement tout en créant simultanément de la valeur. Ce cadre articule deux étapes :

Une phase statique de désassemblage et de découplage qui consiste à construire les fondations de la transformation à partir des éléments stables, capacités et actifs stratégiques de l'entreprise.

Une phase dynamique de réassemblage qui consiste à gérer le rythme de la transformation, en s'appuyant sur une plateforme ouverte de déploiement des solutions, sous forme de business cases, convergeant vers une trajectoire de référence, cadrée sur la vision stratégique.

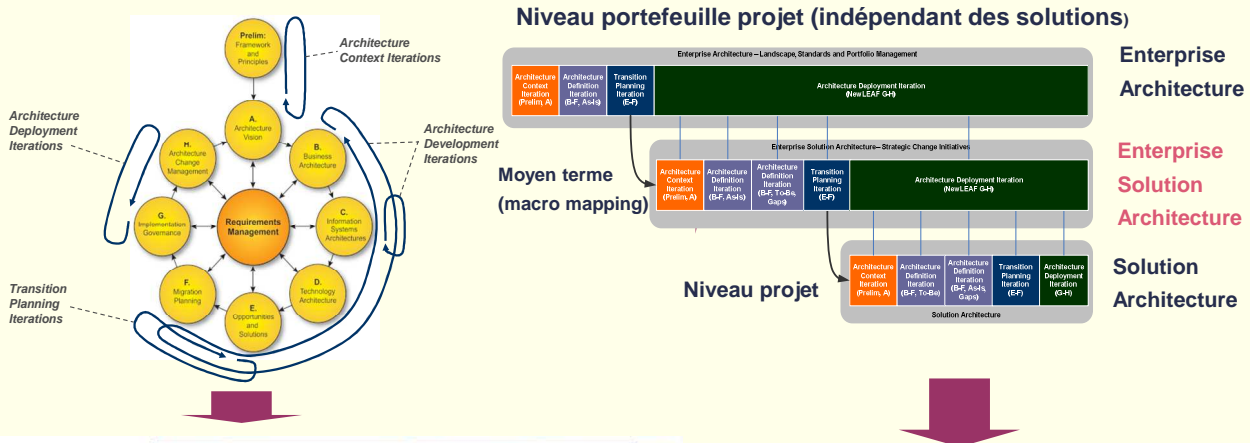
Pour articuler les phases statiques et dynamiques, et maîtriser, dans l'espace et dans le temps, l'extrême complexité des interactions des différentes composantes de l'entreprise, et gagner en performance, le cadre Enterprise Architecture apparaît comme la courroie de transmission incontournable.

Les 3 cycles de la transformation continue

Trajectoire de référence – Réquisition des ressources – Projets

Pour procéder à un ajustement constant de sa configuration stratégique et engager un plan de transformation continue, il faut être en mesure de réduire le décalage entre le cap et la trajectoire opérationnelle, entre la vision, l'appropriation des objectifs par les acteurs clés, la mobilisation adéquate des ressources, et les projets créateurs de valeurs.

L'Architecture d'Entreprise n'est pas un projet, mais un processus continu, itératif et incrémental. Elle a un début, mais non une fin. Et à l'instar des plans directeurs industriels, elle anticipe et articule, à partir des exigences et des contraintes de l'environnement, les horizons long terme (Architecture Vision), la réquisition des ressources à moyen terme (Architecture Development), et les projets et opérations courts terme (Architecture Deployment) à ROI rapides



PHASES	Architecture Context	Architecture Definition			Transformation Planning			Architecture Deployment		
		Initial Iteration	Iteration 1	Iteration 2	Iteration 1	Iteration 2	Iteration 1	Iteration 2	Iteration 1	Iteration 2
Vision	Core	Minimal	Minimal	Minimal					Light	
Business Architecture	AS-IS	Minimal	Core	Light	Core	Minimal	Minimal		Light	
	TO-BE	Minimal	Minimal	Core	Core	Minimal	Minimal		Light	
Application Architecture	AS-IS	Minimal	Core	Light	Core	Minimal	Minimal		Light	
	TO-BE	Minimal	Minimal	Core	Core	Minimal	Minimal		Light	
Data Architecture	AS-IS	Minimal	Core	Light	Core	Minimal	Minimal		Light	
	TO-BE	Minimal	Minimal	Core	Core	Minimal	Minimal		Light	
Technology Architecture	AS-IS	Minimal	Core	Light	Core	Minimal	Minimal		Light	
	TO-BE	Minimal	Minimal	Core	Core	Minimal	Minimal		Light	
Opportunities and Solutions	Minimal	Light	Light	Light	Core	Core	Minimal	Minimal		
Migration Planning	Minimal	Light	Light	Light	Core	Core	Minimal	Minimal		
Implementation Governance					Minimal	Minimal	Core	Core		
Change Management		Minimal	Minimal	Minimal	Minimal	Minimal	Core	Core		

EAF fournit une série de modèles prédéfinis selon les scénarios envisagés :

- AS IS FIRST : revalorisation de l'existant
- TO BE FIRST : solutions compétitives
- PORTFOLIO FIRST : recadrage du portefeuille projets et investissements sur la vision

En partant d'un framework fiable et standard, d'une méthode outillée, d'un guide complet, de matrices, vues et catalogues adaptables au contexte, il s'agit de relier et confronter vos objectifs métiers et vos capacités (Entreprise Architecture) aux opportunités organisationnelles, applicatives et technologique (Entreprise Solution Architecture) et aux développement et déploiement progressif de solutions et de services prioritaires (Solution Architecture)

Architecture Value and Vision

La première phase Architecture Value and Vision matérialise un projet d'anticipation qui fixe le cap et la trajectoire stratégique de référence. Elle est le résultat d'un travail coopératif porteur de sens et de progrès, calé sur une vision, pour prendre le contrôle de l'action, dans un souci d'une performance durable

Les 12 livrables clés de la phase Architecture Vision :

1. **Operating Model** : posture stratégique en fonction du contexte (Coordination, Unification, Diversification, Replication)
2. **Principes d'architectures** : en fonction des process d' integration et de standardisation au niveau corporate et local
3. **Type d'engagement** et événements déclencheurs des fondations :
 - **AS IS FIRST** : revalorisation du patrimoine existant (Fusion/acquisition, Externalisation, Modernisation)
 - **TO BE FIRST** : solutions compétitives SCM, CRM, PLM, pilotage transverse et gestion des risques
4. **Horizontal Scope** : horizon, périmètre, et enchaînement et itération vision, conception, intégration, déploiement
5. **Vertical Scope** : niveaux de focalisation vues Métiers et vues SI et cadrage du framework EA en fonction des objectifs
6. **Fonctions stratégiques et priorités** : architecture fonctionnelle, cœur de métier, invariants et capital immatériel
7. **Business, IT, et People capabilities** : gisements et opportunités de valeurs qui délivrent la vision
8. **Architecture cible et services partagés** au niveau échanges interne/externe, inter domaines et intra domaines
9. **Trajectoire de référence et roadmap** (As Is, To Be, Transition) et stratégie de mobilisation
10. **Architecture Governance** : mise en place de l'instance Design Authority, responsable du bien commun Métiers / SI pour garantir l'ajustement constant des ressources sur la stratégie de l'entreprise
11. **Pilotage stratégique** et executive scorecard (alignement chaîne de valeur, client, processus, ressources)
12. **Statement Of Work** et charte collective qui engage les parties prenantes face aux enjeux et aux risques

