

Cercle ANEO des DSI – Octobre 2024

Le Décisionnel de l'Architecture

Introduction

L'enjeu de l'architecture moderne des Systèmes d'Information (SI) est la donnée. Elle est au cœur des systèmes de pilotage de l'entreprise : CRM/Client, Business et rentabilité, efficacité opérationnelle, conformité et réglementaire, etc.

Et si ces mêmes données étaient aussi utilisées pour guider et piloter les décisions d'évolution du SI de l'Entreprise ?

C'est ce que nous appelons le Décisionnel de l'Architecture.



L'approche

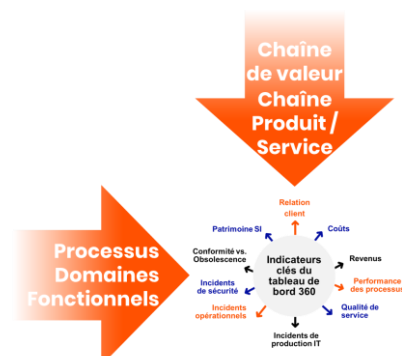
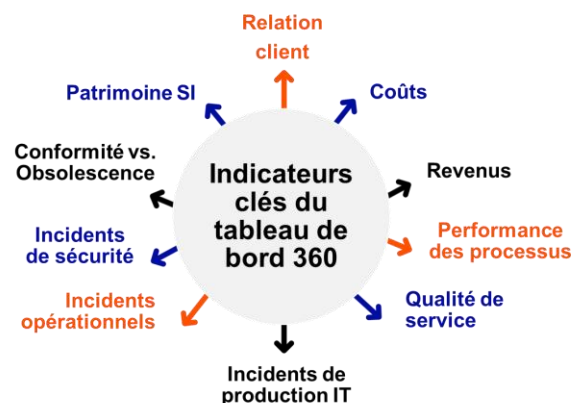
L'un des facteurs de succès principaux est la capacité, tout en réfléchissant d'une manière globale, de démarrer « petit » et de déployer plus largement voire plus vite par la suite :

- Capitaliser sur les données existantes ou bien « faciles » à obtenir ;
- Agir à plusieurs niveaux : une fonction, un processus, une chaîne, etc.
- Arbitrer et étendre en fonction des enjeux et des besoins.

Notre approche itérative en cinq étapes doit être conduite par une équipe pluridisciplinaire sponsorisée par les vrais décideurs du domaine considéré, issus du métier, des opérations et de l'informatique.

1. **Création du tableau de bord temps-réel d'indicateurs** métiers, opérationnels et informatique, représentatifs de la problématique à améliorer.

Des « sondes » informatiques temps-réel seront utilisées ou mises en place dans cette phase.



2. **Projection des indicateurs sur une cartographie locale**

à la problématique, et à 2 dimensions :

- Les chaînes de valeur : le référentiel des Produits et Services concernés.
- Les capacités : un référentiel des Processus & Fonctions mis en œuvre.

Les indicateurs objectifs du 1. seront projetés sur cette matrice et éclaireront l'état de lieux du patrimoine SI local actuel à y associer (ex: applications, services, workflows, data sets).

3. Analyses croisées et identification des solutions possibles.

Ces analyses outillées des indicateurs projetés se font par différentes techniques éprouvées dont : Process et Data Mining, Lean Six Sigma, Analyses statistiques ou ML des séries ou data à disposition, Ateliers de Problem Solving guidés, etc. Chaque solution proposée devra optimiser les impacts attendus sur les indicateurs projetés et visera à être la plus « chirurgicale » et pragmatique possible.

4. Priorisation du plan d'actions

Sélection d'actions organisationnelles, opérationnelles ou informatiques, au meilleur ratio « coût x durée / impact », à court/moyen/long termes.

5. Mise en action effective d'un premier train d'actions, dont la valeur effective sera mesurée grâce au tableau de bord mis en place en 1.

6. Mise en Amélioration Continue (reprise de 2 à 5) ou en Extension de périmètre, de 1 à 5.

Les points forts

Une approche très pragmatique qui apporte vite des améliorations et s'appuie sur des techniques éprouvées.

Une approche itérative commençant petit puis pouvant se déployer plus largement, par cycles de 3 mois.

Une approche fédératrice qui fait collaborer métier, process et IT sur des éléments factuels, et leur permettra de progresser ensemble sur base d'objectifs factuels et communs.

Une capacité qui enrichit voire améliore les pratiques existantes, notamment celles d'architecture.



Trois exemples concrets

1. Monitoring de l'efficacité opérationnelle post-transformation des processus et du SI



Le besoin

Mesurer et surveiller (Monitoring) du maintien des objectifs de la transformation de la chaîne de revue de la conformité Client (revue KYC).



Les leviers exploités

La Digitalisation des processus de revue, associée à l'existence de données de logs à plusieurs endroits de la chaîne.



L'analyse pratiquée

Une analyse sur deux axes :

- Process mining en analysant le cycle de vie des revues ;
- Pilotage des étapes clés du processus avec un suivi rapproché de ces échéances intermédiaires.



Les résultats

Mise en place d'un système de monitoring du processus avec des KPI de performance afin de garantir la tenue des objectifs et anticiper / analyser les écarts.

Réalisation en 2 à 3 mois de préparation des données avec un monitoring des processus, au-dessus du monitoring applicatif, et une mise en place du pilotage en 6 à 8 semaines.

2. L'amélioration continue des processus et du SI



La recherche d'une efficacité additionnelle sur une chaîne post-trade hautement automatisée à gros volume de transactions, générant proportionnellement un important volume d'actions manuelles correctives à réduire.



Des données disponibles, via un système de KPI de performance opérationnelle, associées à une piste d'audit explicite du cycle de vie des transactions.



Une analyse sur deux axes :

- Data mining en analysant les actions manuelles correctives identifiées à un niveau avancé des processus Back Office (BO) ;
- Process mining en analysant le cycle de vie et le comportement des transactions.

Détection de 2 pistes d'optimisation :

- Ajuster le processus en ajoutant des contrôles explicites au niveau Middle Office (MO) ;
- Ajout automatique de valeurs par défaut et de contrôle de cohérence en assistant le MO.



La réduction des coûts opérationnels pour l'équivalent d'un ETP en augmentant le taux de STP.
Réalisation en 3 mois, en mobilisant l'équivalent de 30 jours partagés entre des IT et des managers opérationnels MO-BO.

3. La qualification d'une transformation majeure des processus et du SI



Évaluer la capacité à mettre en place une transaction de financement (Trade Finance) à J+4 (comme délai maximal), tout en cherchant à augmenter l'efficacité des processus opérationnelles (dans l'absolu et vis-à-vis du J+4).



Des données disponibles via des logs applicatifs du cycle de vie de la mise en place des transactions, associées à des cartographies des processus et des systèmes en place.



Une analyse sur deux axes :

- Process mining en analysant le cycle de mise en place et du comportement des transactions ;
- Analyse des processus, modes opératoires et des systèmes (architecture processus et SI).

Détection d'un besoin important de transformation sur deux dimensions :

- Convergence des modes opératoires et des processus au travers des Business Units ;
- Convergence du SI sur une chaîne unifiée en s'alignant sur la convergence des processus.



L'identification de la capacité d'amélioration pour la tenue de l'objectif à J+4, associée à la réduction des coûts opérationnels en éliminant les doublons processus, et par conséquent, systèmes.
En 3 mois, justification objective et chiffrée des besoins de transformation.

Conclusion

Pour conclure, le Décisionnel de l'Architecture pourrait être résumé par :

Le DMAIC* Digital est en marche !

(*) LEAN – Roue de Deming : Define Measure Analyze Improve Control



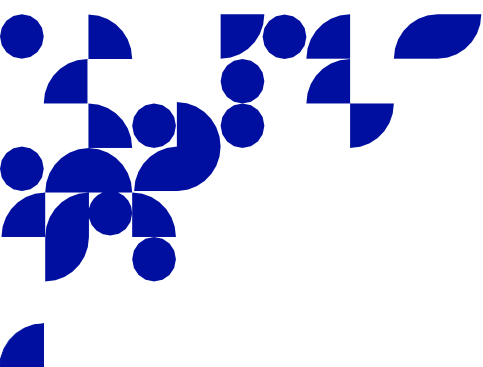
C'est quoi le Cercle des DSI ?

Créé en 2013 par Thierry Pécoud, DG d'Aneo, le Cercle des DSI est un cercle intimiste d'échanges entre décideurs IT de tous secteurs. L'esprit qui anime ce cercle est de débattre librement, en petit comité de thèmes stratégiques, opérationnels ou innovants dans un cadre décontracté et un esprit amical.

Le cercle se réunit plusieurs fois par an dans des lieux privilégiés parisiens. La soirée commence à 19h par un apéritif avant de lancer les échanges, qui se poursuivent lors du dîner.

Pour plus d'informations sur les soirées précédentes :

<https://www.aneu.eu/evenement/incontournables/cercle-dsi>



Vos contacts privilégiés



Thierry Pécoud
DG - Conseil IT Agile
tpecoud@aneu.fr
06 67 66 41 99



Elias EL RAMY
Architecte Senior