



## L'architecture d'entreprise : une description globale de l'entreprise



### La transformation de la RAI-ICT d'un centre de coût en un centre de profit

+ « L'architecture d'entreprise a permis à la RAI-ICT d'acquérir une connaissance complète et homogène de l'entreprise sur la base d'informations centralisées, uniformes et interdépendantes en permanence accessibles et réutilisables, »

M. Massimo Rosso, Planning, Policies & Integrations Manager à la RAI-ICT.

La RAI-ICT (Information and Communication Technology) est la direction de la RAI qui fournit les infrastructures informatiques nécessaires à toutes les entités du groupe, tout en optimisant l'utilisation des ressources. Implantée à Turin, cette direction, dirigée par le docteur Giuseppe Biassoni, est en charge de la gestion d'un parc applicatif et technologique hétérogène, du progiciel SAP jusqu'aux applications développées en interne dans les années soixante : l'ensemble fonctionnant sur une architecture rendue de plus en plus complexe par la délocalisation des infrastructures dans les différents bureaux repartis sur le territoire national.

Selon Massimo Rosso, Planning, Policies & Integrations Manager au sein de la RAI-ICT – « *la RAI-ICT a dû réaligner ses processus, applications et technologies afin de comprendre les objectifs de l'entreprise, suite à des changements importants : la récente réorganisation a ainsi induit une centralisation des fonctions (comme les achats et les ressources humaines), le passage de l'analogique au digital, et le développement d'exigences internes nouvelles et plus évoluées* ». De telles modifications ont eu des répercussions immédiates soit sur les processus fonctionnels, soit sur les systèmes d'information remodelés pour plus de cohérence.

### La priorité : le réalignement des technologies avec le métier

Le département informatique de la RAI a dû commencer par décrire son patrimoine informatique de façon exhaustive avec les liens entre les processus et les systèmes d'information, pour évaluer l'impact du changement et faciliter la gestion des systèmes. En outre, dès le début du projet, réaligner les technologies avec le métier de la RAI-ICT a été vécu comme une réelle opportunité de repenser de façon radicale le rôle de l'informatique, en transformant notamment son image au sein du groupe, pour être perçu comme un centre de profit plutôt que comme un centre de coût.



+ « Le système de Gouvernance doit clairement offrir la possibilité de prendre une décision concernant les solutions informatiques, en les alignant avec la stratégie et les exigences de l'entreprise, »

M. Massimo Rosso.

« Avant tout nous nous sommes posé des questions importantes » - poursuit M. Rosso - : « de quelle façon notre département peut-il aligner les investissements technologiques avec les priorités de l'entreprise ? Comment les « business units » peuvent-elles fournir des services en adéquation avec les normes de l'entreprise? Comment le top management peut-il évaluer l'impact des nouvelles technologies et répartir les investissements afin d'accroître leur valeur fournie pour l'entreprise ? »

« Nous avons immédiatement compris que pour y répondre nous devons constituer un système efficace de Gouvernance de notre système d'information, basé sur l'aide à la décision. Le système de Gouvernance doit clairement offrir la possibilité de prendre une décision concernant les solutions informatiques, en les alignant avec la stratégie et les exigences de l'entreprise. »

Concrètement la RAI-ICT a dû développer avant tout de nouvelles compétences pour mettre en exergue les processus critiques de l'entreprise (organisation et informatique) et y inclure l'aspect métier pour s'adapter au langage du management.

Une fois cette étape réalisée, il fallait déterminer une méthode, pour identifier des modèles de référence et les intégrer de façon adéquate. MEGA a joué un rôle capital par le biais de ses consultants, en apportant un cadre méthodologique et des outils assurant la description des processus et du parc informatique de façon simple, graphique et homogène. Le résultat se présente sous forme de modèles et de cartes mettant en évidence les liens entre processus et parc informatique. C'est ce qu'on appelle aujourd'hui l'architecture d'entreprise.

## L'architecture d'entreprise : une approche simple, graphique, homogène pour décrire les processus

Disposer d'une méthode de modélisation est vite apparu nécessaire pour fournir une évaluation des projets informatiques basée sur des éléments facilement compréhensibles par le management et adaptés à la stratégie de l'entreprise. Désormais, chaque proposition de projet à venir devra être savamment pesée sur la base de ces éléments en tenant compte de l'environnement externe (lois, réglementations...) et des exigences internes. Ceci va permettre de gérer les priorités en prenant d'abord en compte les initiatives alignées avec le métier et qui sont productrices de valeur pour l'entreprise.

L'architecture d'entreprise permet ainsi à la RAI-ICT de mieux communiquer avec le management et de conserver l'autonomie des décisions sur le SI. Le modèle de l'architecture d'entreprise adopté consiste en un cadre de référence (« framework ») qui relie l'architecture métier avec l'architecture du système, à travers quatre niveaux (processus métier, processus opérationnels, services applicatifs, quartiers ou blocs applicatifs) reposant sur des domaines verticaux (donnée, application, intégration, point d'accès) et les domaines transversaux (infrastructure technologique, gestion de systèmes, sécurité).



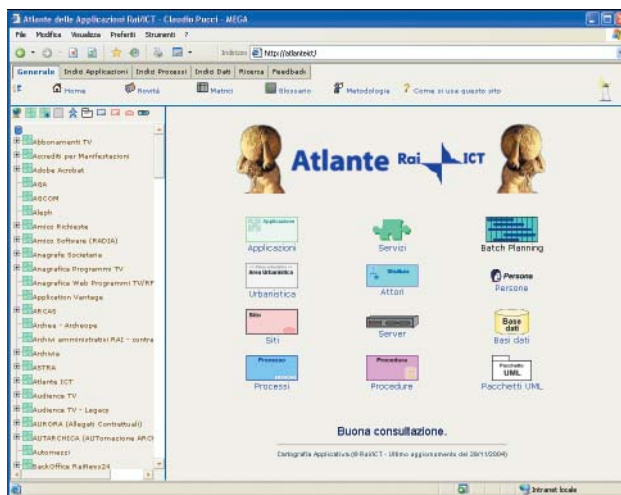
+ L'architecture d'entreprise permet à la RAI-ICT de mieux communiquer avec le management et de conserver l'autonomie des décisions sur le SI.

Le modèle a été intégré au travers d'une série de projets de cartographie réalisés avec l'aide de consultants et de l'outil MEGA. Ces projets, en partant des modèles de processus jusqu'à la modélisation des infrastructures informatiques, ont permis d'aligner le métier et l'informatique en se concentrant uniquement sur les processus majeurs servant les objectifs de l'entreprise et des clients internes, et ceci en investissant au mieux.

## Les projets de cartographie permettent de faire face rapidement et efficacement aux changements futurs de l'entreprise

Ces différents projets de cartographie focalisés sur des points jugés fondamentaux ont constitué l'architecture d'entreprise de la RAI-ICT :

- Cartographie applicative
- Cartographie des structures d'entreprise
- Cartographie des processus de business
- Cartographie des données



### L'OFFRE MEGA

Pour réaliser son projet d'architecture d'entreprise, la RAI s'est appuyée sur l'offre MEGA. Les consultants de MEGA apportent une démarche structurée et modulaire assise sur une solide expertise sectorielle, ainsi qu'un cadre méthodologique embarqué dans les outils de modélisation de la suite MEGA :

- MEGA Process pour décrire et analyser les processus, le processus éditorial de la RAI ; les processus de la RAI-ICT et des processus de business de RaiWay.
- MEGA Architecture pour cartographier la totalité du patrimoine applicatif de RAI-ICT - Web services ; client- serveur ; Web ; services applicatifs ainsi que les infrastructures technologiques - mainframe, serveur, réseaux, etc.
- MEGA Designer pour la cartographie des données, des composants applicatifs, batch et composants d'intégration, qui assurent l'organisation des informations traitées, leur description, leur analyse et leur optimisation ainsi que le contrôle des applications batch.



+ La connaissance du patrimoine informatique a permis à la RAI-ICT de déterminer rapidement les domaines qui nécessitaient une amélioration et une intervention rapide.

## Les résultats générés par l'Architecture d'Entreprise

« L'architecture d'entreprise a permis à la RAI-ICT d'acquérir une connaissance complète et homogène de l'entreprise sur la base d'informations centralisées, uniformes et interdépendantes en permanence accessibles et réutilisables » conclut Massimo Rosso. Chaque projet informatique est soigneusement évalué avant chaque début de réalisation : permettant ainsi aisément de décider de l'investissement et de son montant, et en plus ceci laisse au métier et au management la possibilité de parler le même langage.

« Cette approche nous a permis de faire face au mieux à la récente réorganisation de la RAI. Nous avons pu gérer très rapidement l'impact sur les processus et sur les applications en les adaptant rapidement et efficacement aux exigences de la nouvelle organisation. Et ce travail nous permettra de réagir rapidement et efficacement aux changements futurs et aux nouvelles exigences » précise Massimo Rosso.

L'amélioration est également visible chez un client externe, la **RaiWay**, société du groupe RAI, propriétaire des installations de transmission. Ainsi dans ce contexte, nous avons pris en charge un système réalisé par un tiers qui avait besoin d'évoluer. En très peu de temps, il a été possible de déterminer l'écart entre le processus et le système d'information et d'intervenir de façon adéquate.

La cartographie des processus a fait apparaître la nécessité d'améliorer l'efficacité du processus applicatif allant de la demande d'un service à sa réalisation. Ainsi il est possible d'estimer directement les bénéfices engendrés par l'architecture d'entreprise. La connaissance du patrimoine informatique a permis à la RAI-ICT de déterminer rapidement les domaines qui nécessitaient une amélioration et une intervention rapide.

### RAI – LA SOCIÉTÉ :

RAI – Radiotelevisione Italiana Spa, concessionnaire du service public de radio et de télévision, transmet plus de 60 000 heures de télévision et 58 000 heures de radio sur des réseaux câblés et satellites, et sur internet. 22 000 heures sont diffusées au niveau régional et 28 000 aux italiens résidents à l'étranger.

La RAI possède en outre GR Parlamento - un canal dédié à l'activité parlementaire et un canal Isoradio pour les automobilistes. La programmation comprend plus de 12 000 heures d'information, de transmissions culturelles et éducatives, de programmes pour enfants, de divertissement et de sport. Sa présence sur la télévision satellitaire est constituée de 6 canaux gratuits et de 5 payants.