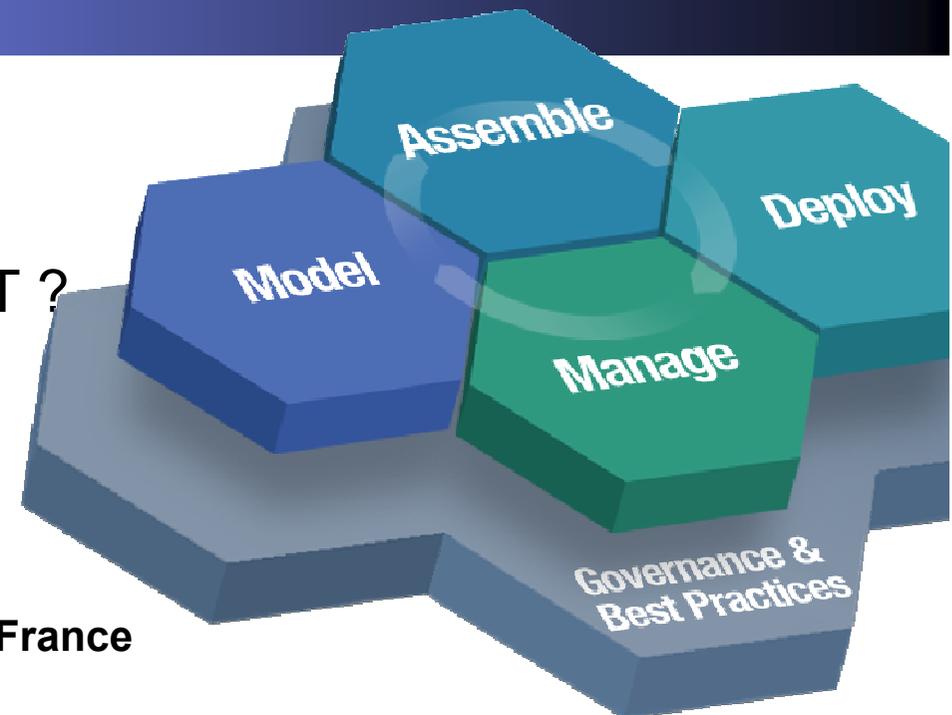


## Gouvernance SOA

Quels impacts sur la Gouvernance IT ?  
Comment initialiser un projet ?



**Marc LEGRU**  
Consultant  
IBM Global Business Services, France  
legru.m@fr.ibm.com

*SOA on your terms and our expertise*



# Agenda

- ➔ ■ Approche SOA et bénéfices associés
  - Spécificités et impacts sur la Gouvernance IT
  - Démarche
  - Illustration client (Constructeur Automobile Français)

## Qu'est ce ....

### ... qu'un service ?

Un **composant fonctionnel** réutilisable

ex : contrôle du solde client,  
enregistrement d'un sinistre,  
création d'une commande...

### ... qu'une orientation service?

Une façon de **présenter**  
et d'**intégrer** les  
fonctions applicatives  
sous formes de services

### ... qu'une Architecture Orientée Service ?

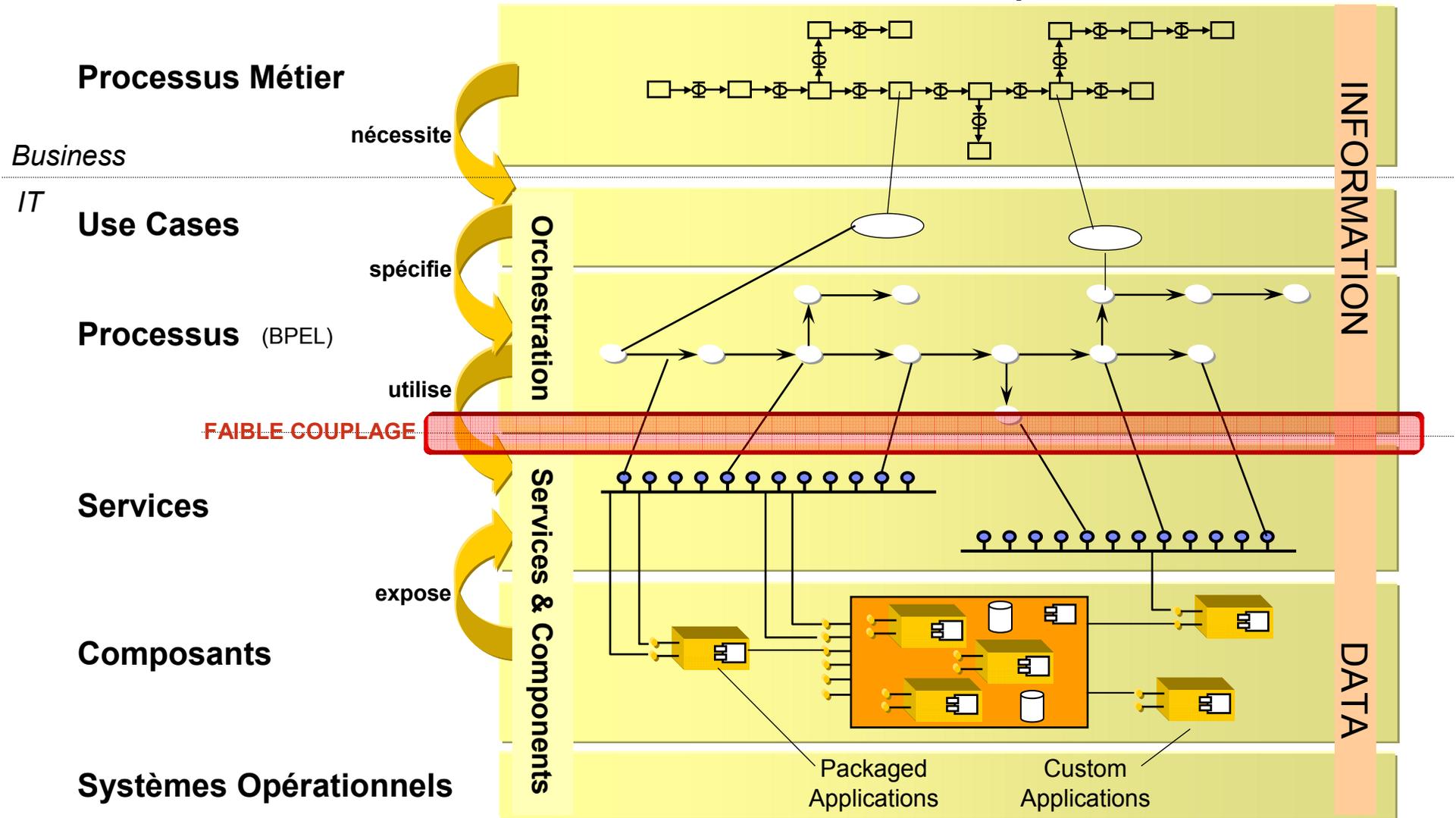
Une architecture qui suit  
un **modèle architectural** supportant  
une orientation service

### ... qu'une application composite

Un **assemblage de services** connexes  
supportant un processus  
métier sur un SOA



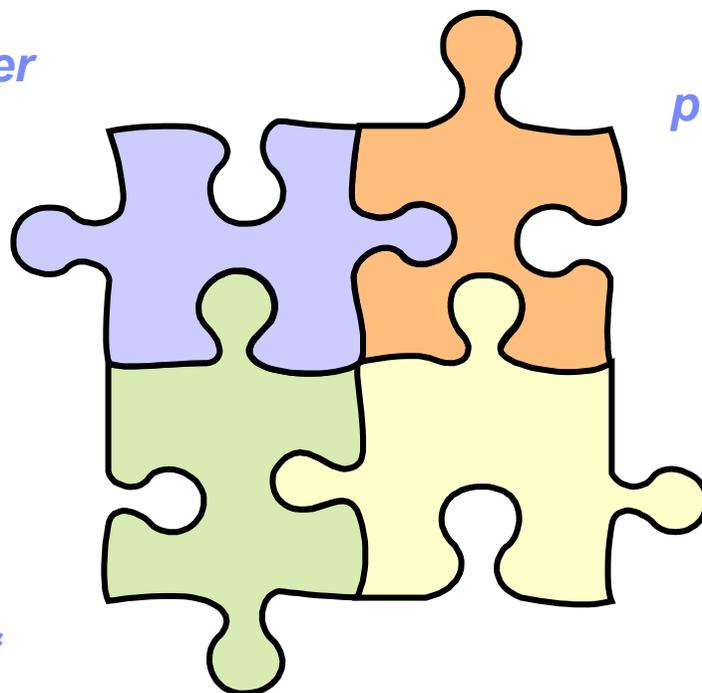
# Le concept central de SOA est un modèle d'Architecture Orientée Service allié à l'orchestration de processus



Pourquoi l'approche SOA prend tant d'importance maintenant et sera durable selon nous ?

*Pressions et exigences métier*

*Nécessité de capitaliser sur le patrimoine applicatif*



*Technologie & produits disponibles*

*Standards mondialement acceptés et utilisés*

Les dizaines de projets SOA qu'IBM a réalisé et analysé ont cité la *flexibilité* comme le bénéfice clé, et la plupart ont engendré un impact sur la rentabilité de l'organisation

<b>Improved Flexibility</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Reduced time to market for total solution</li><li>▪ Reduced time of systems integration</li><li>▪ Increased asset reuse</li><li>▪ Improved ability to change</li></ul>
<b>Enablement of New Product Development</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Creating new offerings by exposing services from existing or new systems</li><li>▪ Enabling faster creation and deployment of new products</li></ul>
<b>Decrease Cost</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Reduced costs of system integration</li><li>▪ Reduced development and systems maintenance costs</li><li>▪ Reduced business and IT operating costs</li></ul>
<b>Increase Revenue</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Provide new revenue streams</li><li>▪ Increase existing revenue streams</li><li>▪ Retain existing revenue streams</li></ul>
<b>Reduce Risk</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Improve availability and reliability</li><li>▪ Boost Resiliency</li><li>▪ Enhanced Security</li></ul>

# Agenda

- Approche SOA et bénéfices
- ➔ ■ Spécificités et impacts sur la Gouvernance IT
- Démarche
- Illustration client (Constructeur Automobile Français)

## Qu'est ce que la gouvernance ?

**L'établissement** de chaînes de responsabilité, d'autorité et de communication

**L'établissement de mesures,** règles et mécanismes de contrôle pour permettre aux collaborateurs de remplir leurs rôles et responsabilités



...la transformation orientée services du SI fait apparaître des besoins nouveaux en gouvernance

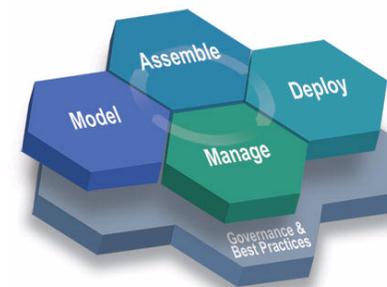
# Pourquoi l'approche SOA nécessite de mettre en place une gouvernance?

- SOA est une approche architecturale du SI vers laquelle on tend par des **transformations successives**. Il s'agit donc de conduire une transformation.
- Ces transformations ne sont pas seulement techniques : elles façonnent la manière d'**aligner le SI et les métiers autour de la notion de service**. La conduite de la transformation concerne aussi le métier, et dépasse donc la seule gouvernance IT.

## → Gouvernance de la transition du SI vers les Architectures Orientées Services

- Cette transformation conduit à **partager des services de niveau métier** dans l'écosystème représenté par le SI, et les SI partenaires. La problématique principale est la **remise en question du modèle par « silo »**.

## → Gouvernance du SI sur les éléments spécifiques SOA



## Comment se manifeste le manque de gouvernance ?

- Le principe d'une approche SOA se diffuse chez la plupart des entreprises / organisations...  
...qui « souffrent » au moins de l'un des maux suivants (exemples) :
- En amont :
  - **Incapacité à donner l'impulsion SOA**, à maintenir un cap cohérent et orienter les projets
  - Incapacité à trancher les **problèmes d'attribution de responsabilités, de financement, de prise en charge collective**...
  - Développement d'applications **techniquement** inaptes à exposer des services
  - Pas de stratégie d'intégration claire SOA / EAI
- En aval :
  - Initiatives technologiques **sans apport / valeur métier**
  - **Prolifération anarchique de services**, de méthodes, de constructions d'intégration ad hoc : faible réutilisation et aucune amélioration de l'alignement IT / Métier
  - Pas ou peu de **mesures de l'efficacité** apportée par les services métier réutilisables
  - Non **maîtrise du cycle de vie** des services
- Maîtrise médiocre de la qualité de service, en particulier en direction des partenaires

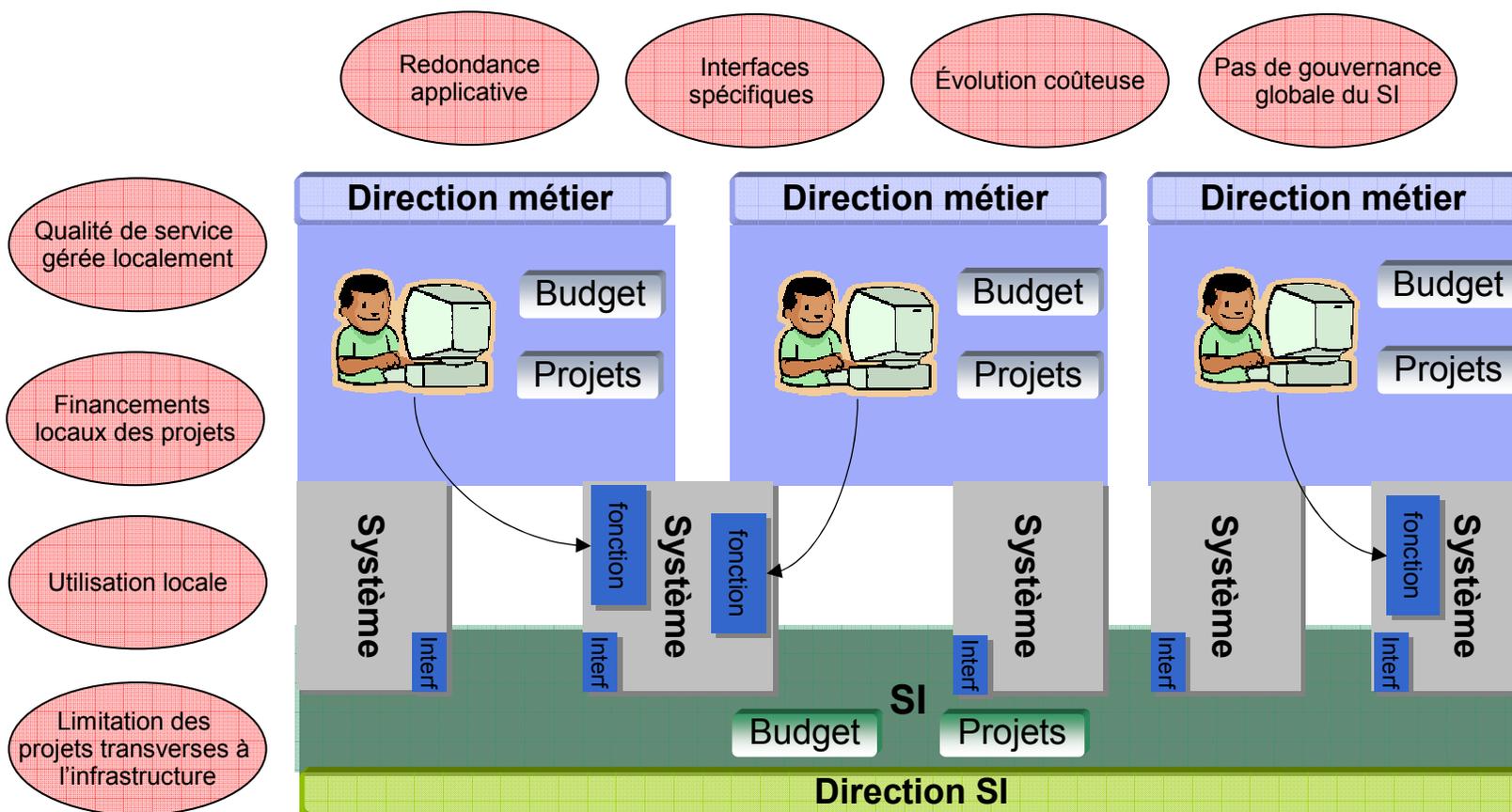
**L'approche SOA ne peut pas se développer sans nouvelles structures de gouvernance**  
**Le manque de structures de gouvernance est l'inhibiteur numéro pour l'introduction de SOA dans l'entreprise**

## Pourquoi la Gouvernance SOA est importante

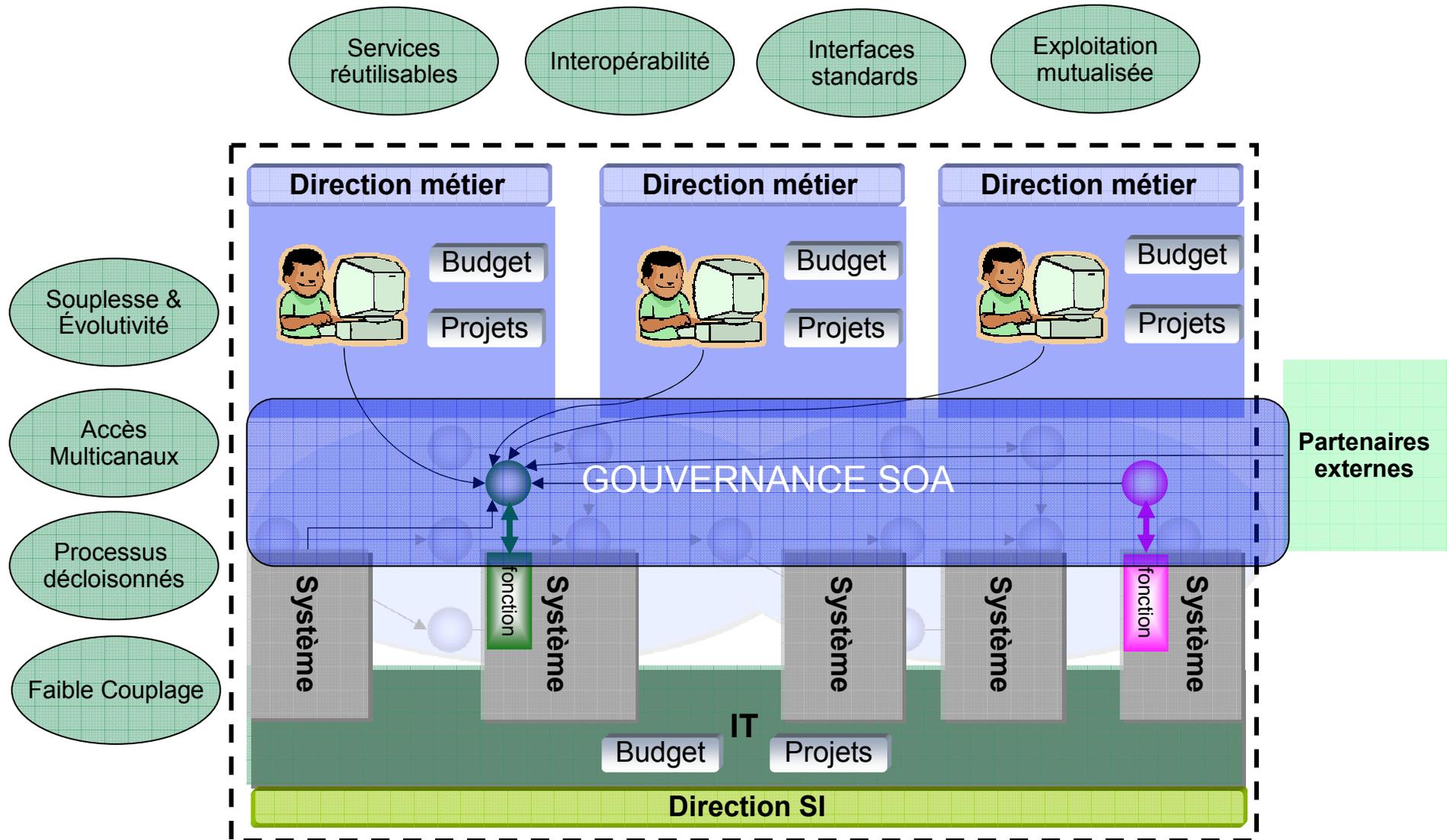
- Réaliser les bénéfices métier des Architectures Orientées Services
  - Flexibilité des processus métier implémentés
  - Améliorer le “time to market”
- Gérer les risques métier et maintenir le contrôle
  - Maintenir la **qualité de service**
  - Assurer la **cohérence** des services
- Améliorer l’efficacité des équipes
  - Effectuer les mesures pertinentes
  - Communiquer clairement entre les **interlocuteurs métier et IT**



# Modèle le plus courant des SI aujourd'hui : les SILOS



# Le concept de services partagés SOA bouleverse le modèle



# Cette transversalité implique des spécificités en terme de gouvernance

## Les enjeux de gouvernance SOA :

### Qui décide ?

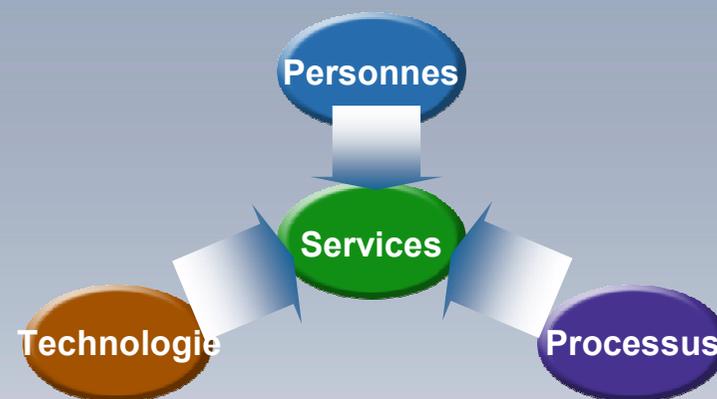
- Définir la vision SOA et le plan de mise en oeuvre d'une telle approche
- Mettre en place un Sponsoring et des Comités de décision ad hoc
- Imposer à la production informatique l'exploitation des composants mutualisés

### Qui paye ?

- Définir des mécanismes de financement transverses
- Établir les principes de refacturation aux Direction Fonctionnelles des composants mutualisés

### Que mesurer ?

- Définir et mesurer les niveaux de service
- Définir les indicateurs de suivi



L'enjeu de SOA : les Services Métier

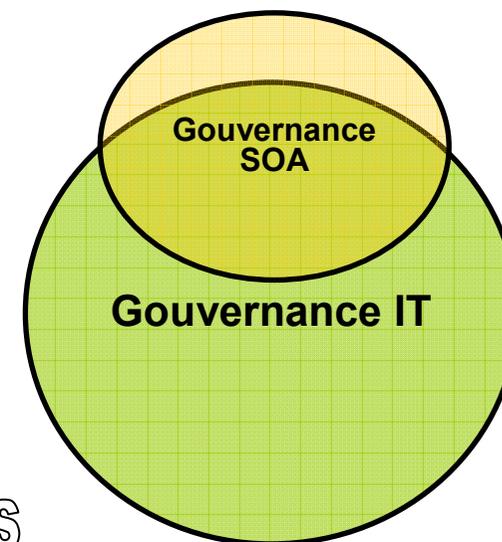
Le modèle de gouvernance définit :

- *Ce qu'il faut faire*
- *Comment le faire*
- *Qui doit le faire*
- *Comment c'est piloté et mesuré*

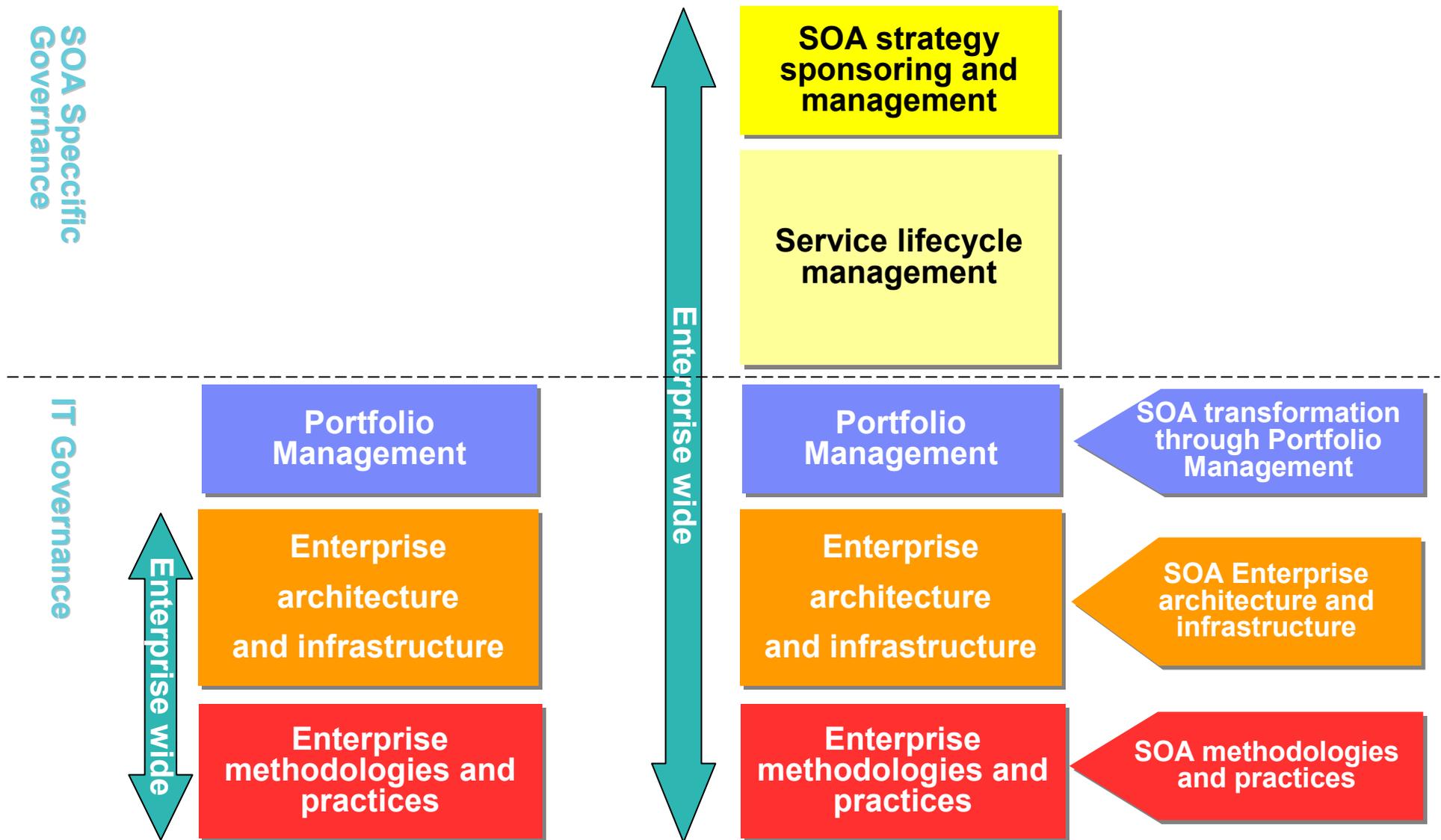
# La gouvernance SOA est une extension de la gouvernance IT

## Les 5 missions de la gouvernance IT :

- L'alignement stratégique du SI
- La livraison des projets dans les temps / budget (« Value Management »)
- Le management des risques (plans de continuité, protection des ressources IT, ...)
- La gestion des ressources (personnes, infrastructures, applications, données) **Services**
- La mesure des performances (« Ce qui ne peut être mesuré ne peut être amélioré ! »)



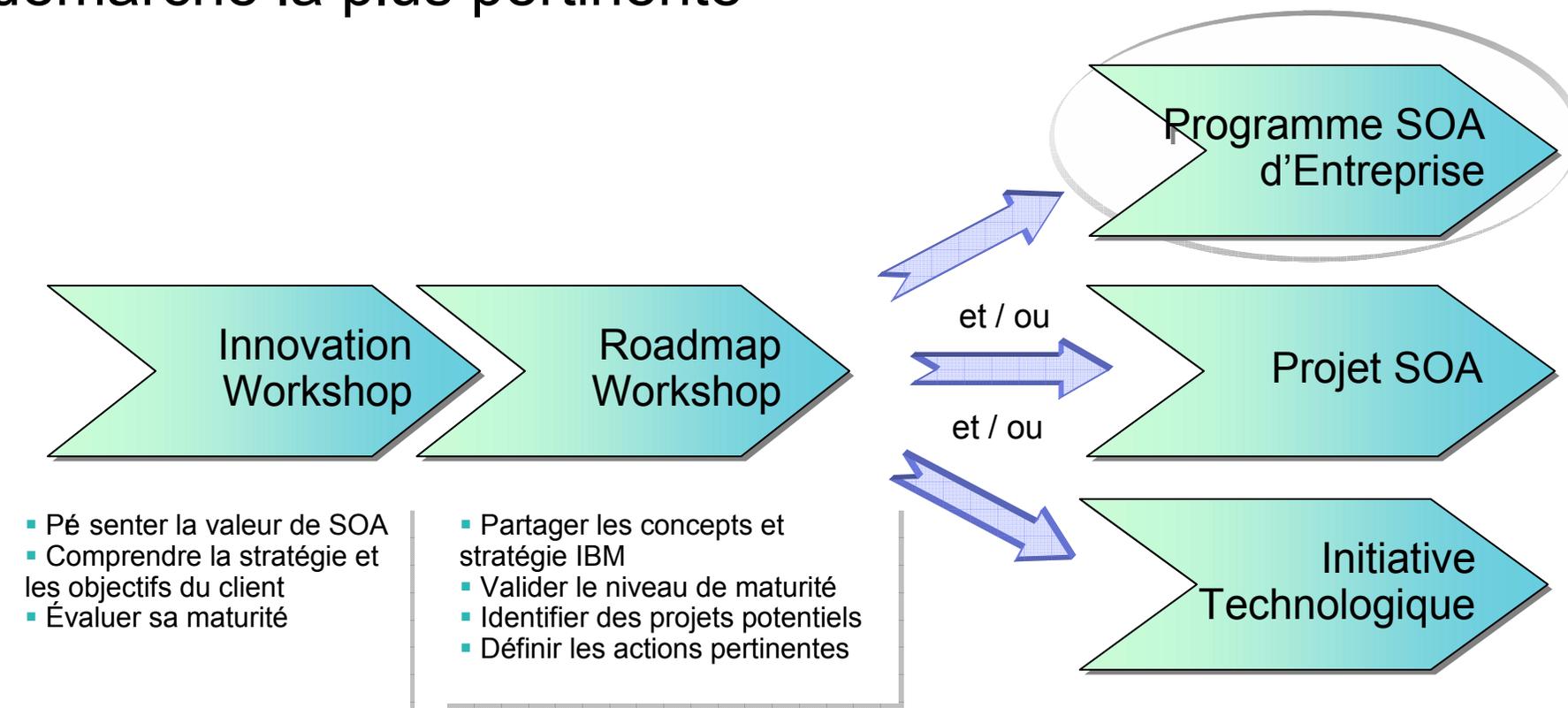
# De la Gouvernance IT à la Gouvernance SOA



# Agenda

- Approche SOA et bénéfices
- Spécificités et impacts sur la Gouvernance IT
- ➔ ■ Démarche
- Illustration client (Constructeur Automobile Français)

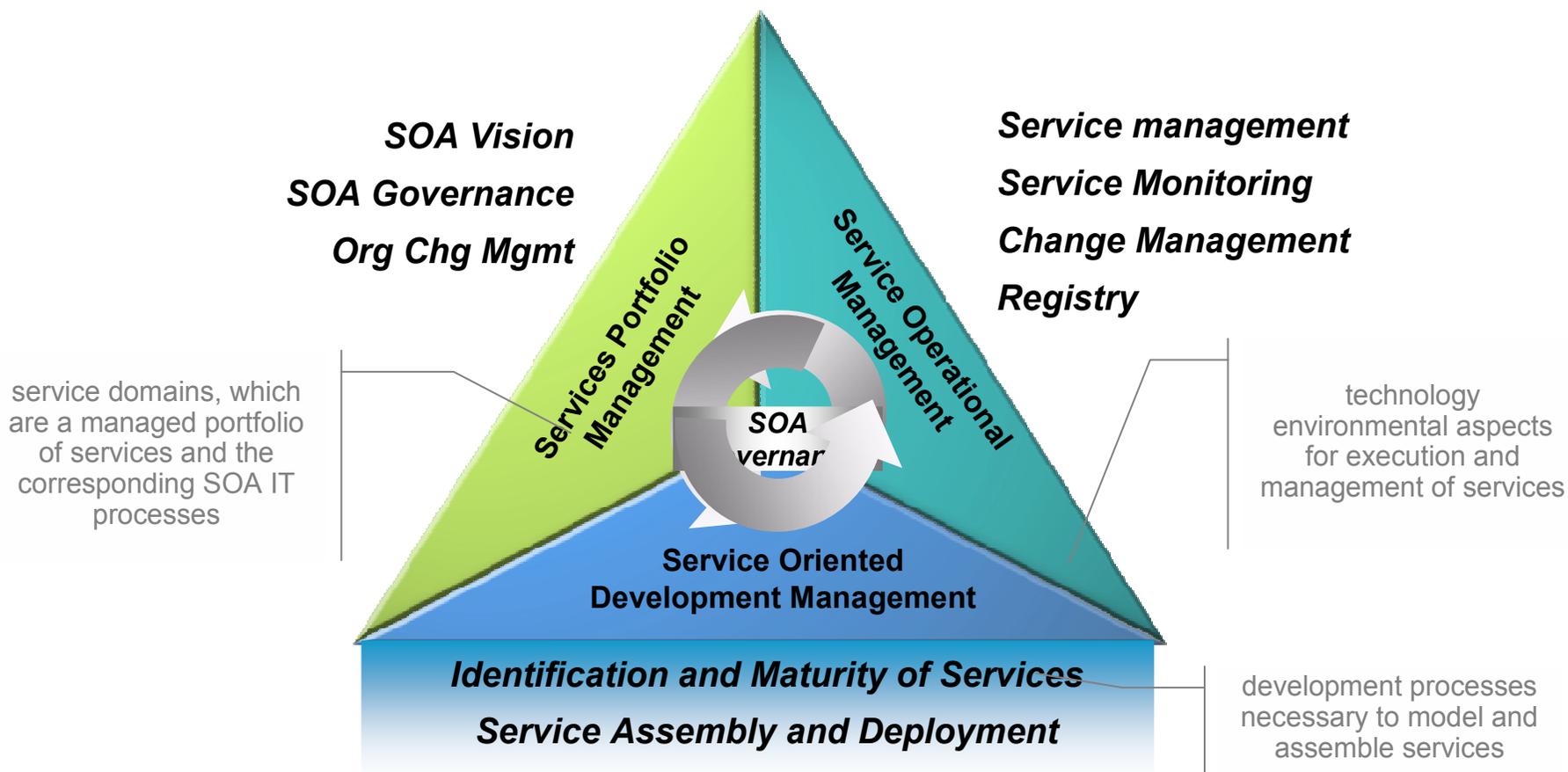
Notre approche repose sur des ateliers interactifs adaptés au contexte et à la maturité de nos clients afin d'identifier la démarche la plus pertinente



## Comme toute transformation, certains pré requis sont incontournables pour la mise en place d'une Gouvernance SOA

- Mise en perspective des **bénéfices** SOA vis-à-vis des **objectifs de l'entreprise / organisation**
- **Compréhension de l'importance de la Gouvernance** pour pouvoir récolter toute la valeur des Architectures Orientées Services
- **Vision SOA** clairement définie, communiquée et acceptée
- Support et participation active de **sponsors métier**
- Des **pratiques existantes** de gouvernance IT (*de préférence*)
- Support et engagement de la **Direction Générale** (*top executive management*)

# Le “SOA Governance Management framework” IBM définit et structure les différents éléments de la Gouvernance SOA



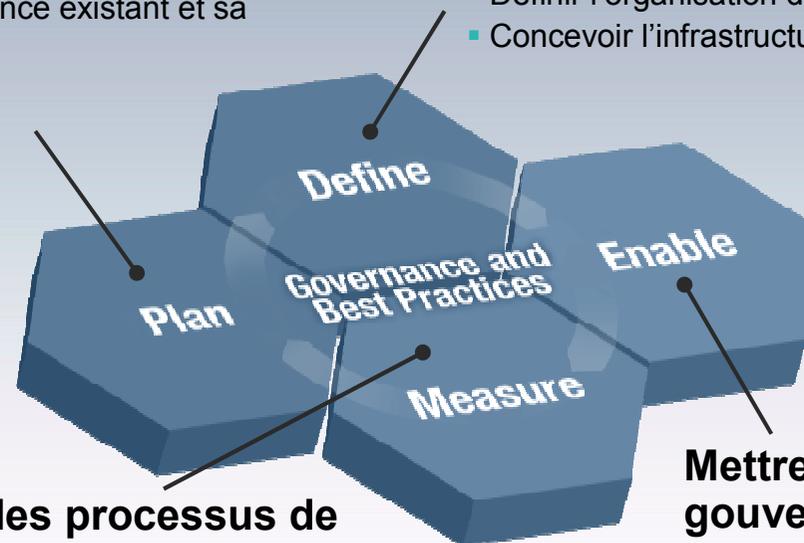
## La mise en place de la Gouvernance SOA s'appuie sur « SOA Governance Management Method » d'IBM, de façon itérative

### Cadrer les besoins de gouvernance

- Documenter et valider la stratégie SOA pour les métiers et le SI
- Évaluer les capacités d'évolution du SI existant
- Définir / redéfinir la vision SOA, et la stratégie du groupe
- Évaluer le niveau de gouvernance existant et sa capacité d'amélioration
- Établir le plan de gouvernance

### Définir le modèle de gouvernance

- Définir / modifier les processus de gouvernance
- Définir les règles et mécanismes de décision
- Identifier les facteurs clés de succès, et les indicateurs de mesure associés
- Identifier qui décide des projets et qui les finance
- Définir l'organisation du Centre d'Excellence SOA
- Concevoir l'infrastructure IT supportant la gouvernance



### Mesurer l'efficacité des processus de gouvernance appliqués

- Vérifier l'application des règles de gouvernance
- Valider leur pertinence
- Mettre en place les indicateurs d'efficacité IT

### Mettre en oeuvre le modèle de gouvernance

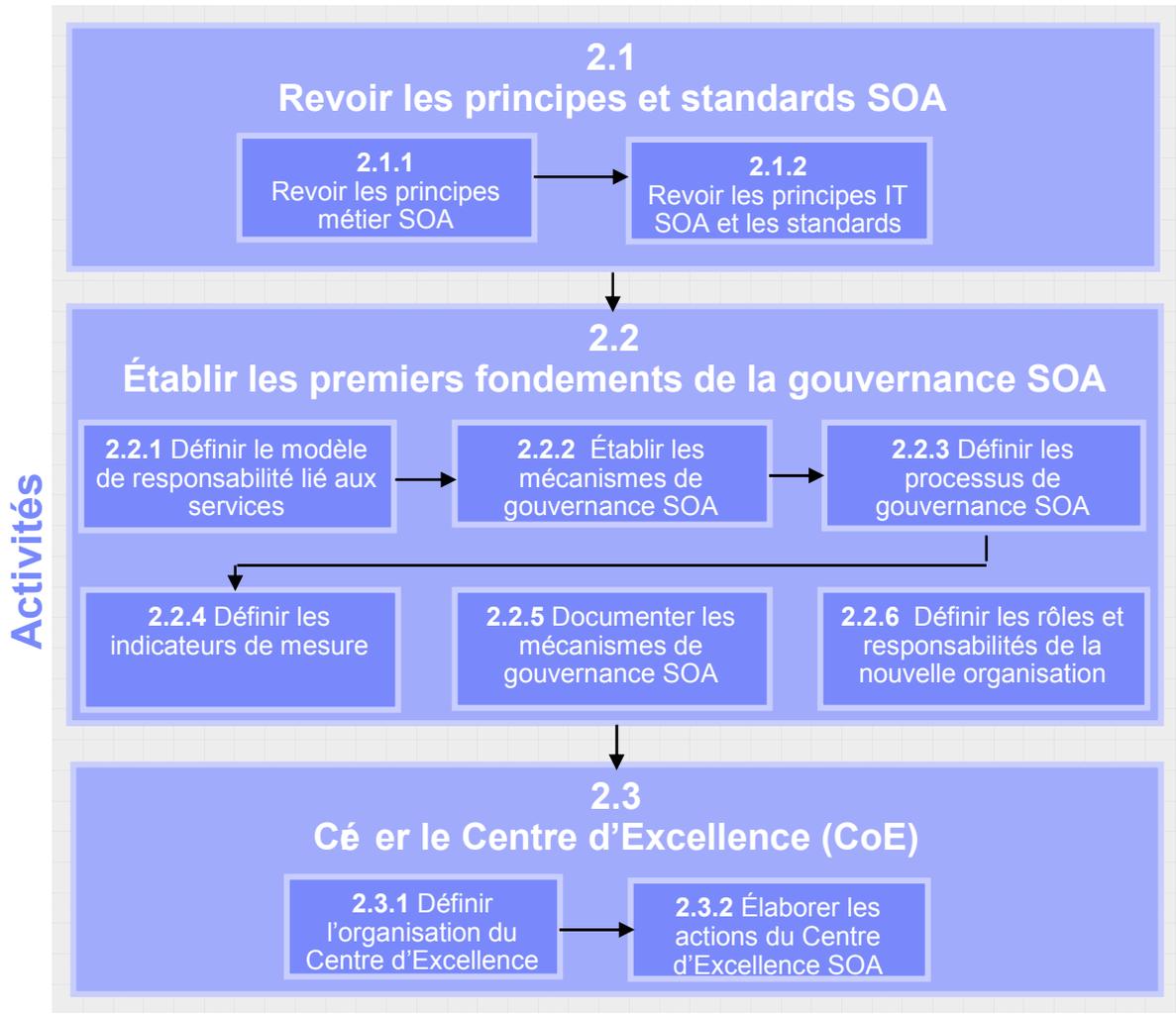
- Déployer les mécanismes de gouvernance
- Déployer les outils IT de gouvernance
- Diffuser les bonnes pratiques
- Appliquer les règles de décision

# GMM ZOOM : La phase de "Définition"



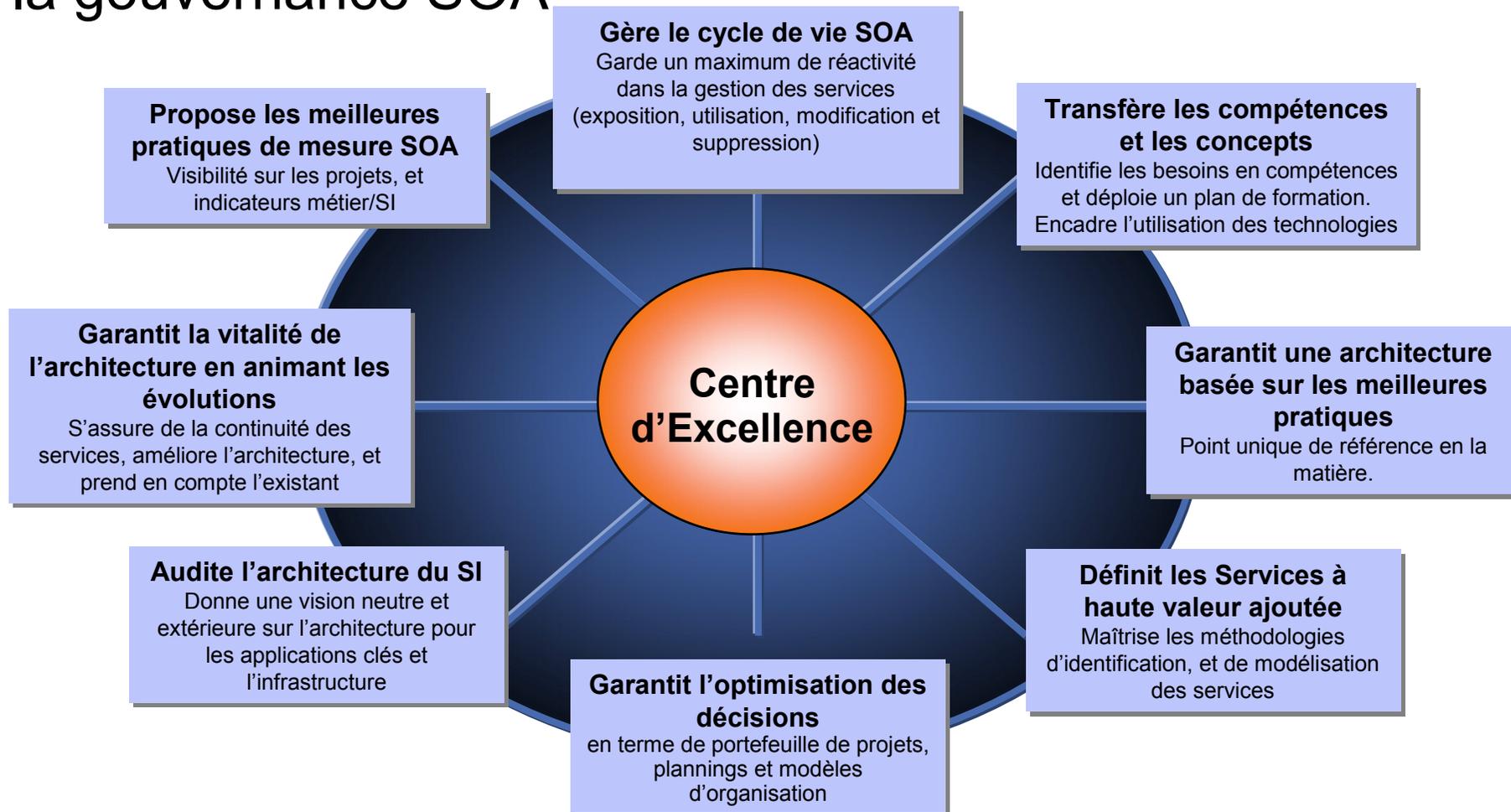
## Vue globale de la phase de Définition

## Livrables Clés



- **Principes et directives mis à jour pour le thème de gouvernance**
- **Référencement des standards utilisés**
- **Modèle de responsabilité lié aux services**
- **Définition des processus**
- **Définition des rôles et responsabilités**
- **Analyse d'impact sur l'organisation**

# GMM ZOOM : Le Centre d'Excellence (CoE), un modèle d'organisation transverse, support à la mise en oeuvre de la gouvernance SOA



# GMM ZOOM : Rôles et responsabilités dans la gouvernance SOA

<b>Comité de direction</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Le <b>Sponsor</b> , particulièrement concerné par la réussite SOA, va animer et soutenir l'organisation du Centre d'Excellence (CoE) qui est au centre de la démarche.</li><li>▪ Le <b>Comité de Direction</b> définit la stratégie, et arbitre les choix de budget et de moyens.</li></ul>
<b>Pilotage Métier</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Les Directions Fonctionnelles</b>, pilotent les processus métier, et sont responsables de la définition et de l'évolution des services.</li><li>▪ <b>Les Comités de Direction Métier</b> s'assurent de la logique transverse des processus.</li></ul>
<b>Gestion de Programme et Architecture</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>La Direction du Programme de Transformation</b> organise les différents projets, et fait respecter les règles de gouvernance SOA.</li><li>▪ <b>Les architectes</b> définissent les principes techniques et s'assurent de leur application.</li></ul>
<b>Conseil et support en gestion et réalisation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>La direction du CoE</b> gère les opérations liées au CoE et gère les équipes de support.</li><li>▪ <b>La partie Conseil / Gouvernance du CoE</b> centralise les pratiques et s'assure à l'échelle de l'entreprise que les principes de réutilisabilité sont respectés.</li></ul>

# Agenda

- Approche SOA et bénéfices
- Spécificités et impacts sur la Gouvernance IT
- Démarche
- ➔ ■ Illustration client (Constructeur Automobile Français)

# Faiblesses et directives

## Faiblesses

**Coût d'opération trop lourd**  
→ plus de 60% du budget IS/IT consacré aux opérations

**Pas de réutilisation de l'existant**  
→ chaque nouvelle demande métier crée une nouvelle application

**Trop grand nombre d'applications**  
→ environ 3000 applications avec des redondances

**Délai trop long pour livrer de nouvelles fonctionnalités**  
→ temps moyen de livraison = 1,5 an

## Directives

**Réduire la complexité du SI**

**Accroître la réutilisation et la flexibilité du SI**

**Réduire les coûts d'opération**

**source : Constructeur Automobile Français**

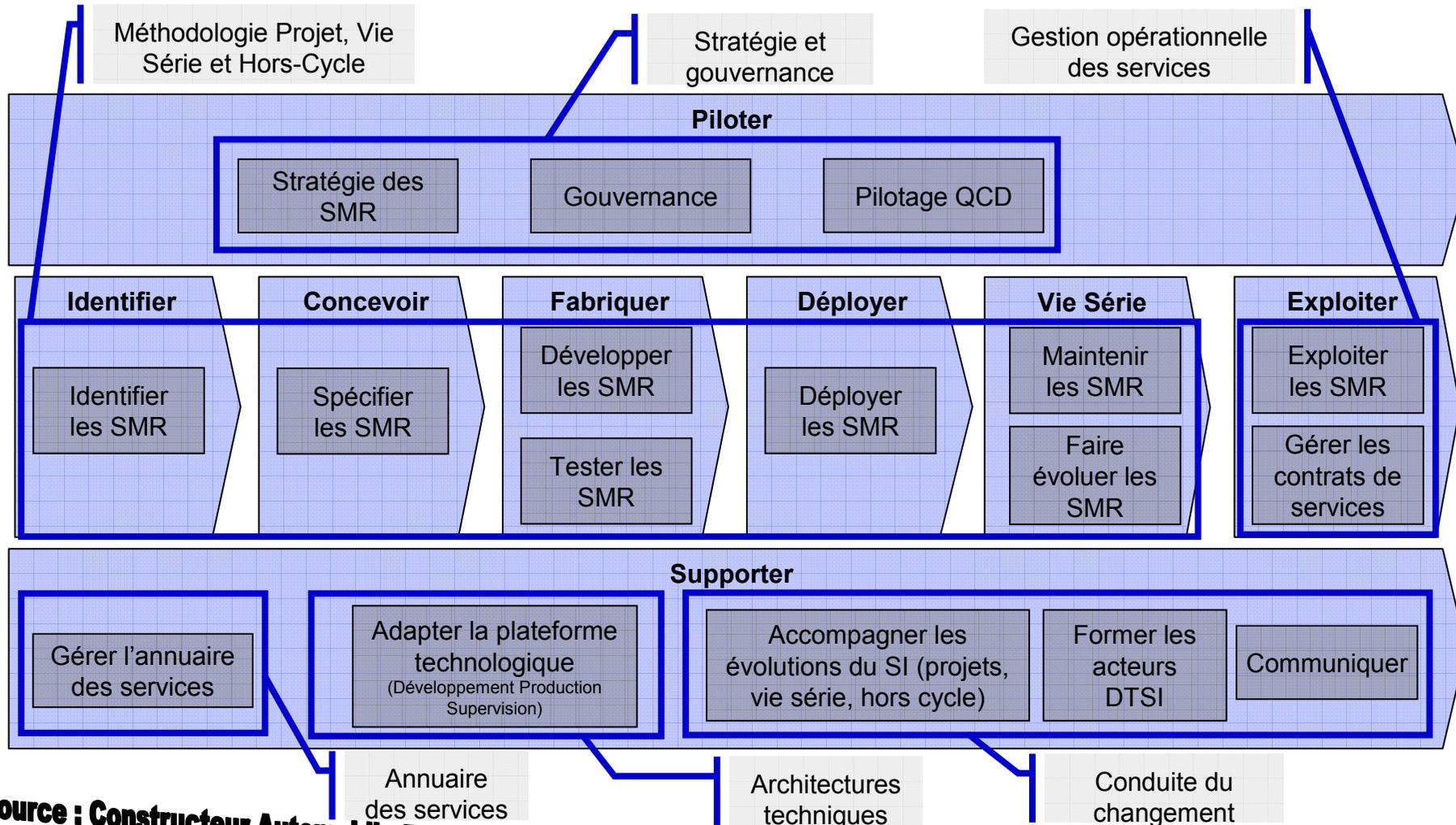
# La création d'une task-force au service d'une démarche transversale

Sujets

Thèmes



SMR = Service Métier Réutilisable



source : Constructeur Automobile Français

# Merci de votre attention

**Marc LEGRU**  
**legru.m@fr.ibm.com**  
**06 84 50 21 63**

**Leader Conseil SOA France**  
**Jean-Marc BIEHLER**  
**jbiehler@fr.ibm.com**  
**06 83 89 89 44**