

## ORGANISATION

# Recréer un langage commun grâce au référentiel

**Face à la complexification croissante des systèmes d'information, il est devenu impératif de construire une base de connaissance commune à l'entreprise. L'efficacité des prises de décision et la fluidité des relations internes en dépendent.**

**L**E CONCEPT DE RÉFÉRENTIEL d'entreprise n'est pas nouveau. Il est apparu dans les années 80, principalement sous l'impulsion d'IBM, avec un objectif ambitieux et séduisant : réunir dans une banque de données centrale l'ensemble des informations susceptible de décrire à la fois l'entreprise elle-même – son métier, sa structure, son organisation, son implantation géographique, ses procédures – et le système d'information qui supporte son activité. Il ne s'agissait évidemment pas d'en faire un « musée » de l'information,

à vocation uniquement conservatoire et passive, mais, en permettant à tous les acteurs de l'entreprise d'y avoir accès, de

leur donner le moyen de trouver rapidement une réponse pertinente et précise aux questions qu'ils se posent dans leur activité quotidienne, pour prendre des décisions stratégiques, piloter les évolutions à moyen terme ou effectuer leur travail opérationnel au quotidien.

### CENTRALISER LES INFORMATIONS ET FACILITER SON PARTAGE

Les avantages d'un tel référentiel sont évidents : la centralisation de ces informations évite la redondance et l'incohérence. Elle facilite le partage par un maximum d'utilisateurs. Le fait que l'ensemble des niveaux de description soient couverts et mis en relation les uns avec les autres permet également de fournir des réponses plus riches : l'impact de la modification d'une règle de gestion ou d'une procédure pourra être mesuré en termes de stratégie, de communication clients, de postes de travail, de procédures informatiques, de documents produits, etc.

Pour désigner les informations que renferme le référentiel, on utilise fréquemment le terme de « méta-données » qui indique qu'il s'agit d'informations qui décrivent d'autres informations d'ordre plus générales. Elles ne remplacent pas ces informations elles-mêmes mais en donnent une version synthétique utile à la compréhension et au pilotage du système d'information. Pour prendre une analogie simple, un atlas des routes joue ce type de rôle vis-à-vis du réseau routier : il permet, avant un voyage,

d'identifier les points de départ et d'arrivée, l'itinéraire le mieux adapté – en fonction des impératifs retenus – la distance totale, les étapes à prévoir, etc. De la même manière, le référentiel permet à l'ensemble des acteurs de l'entreprise, de comprendre et de faire évoluer en connaissance de cause le système d'information.

Il peut être légitime de se demander si le référentiel d'entreprise correspond à un besoin réel ou à un simple concept, certes élégant, mais dépourvu d'implications réelles. Après tout, les entreprises ont vécu sans cela pendant de nombreuses années.

En réalité, la nécessité d'envisager cette approche repose justement pour une bonne part sur la manière dont a évolué le système d'information des grandes entreprises depuis quelques décennies : au travers des technologies, des projets, des préoccupations et des acteurs successifs, le système d'information est devenu un ensemble complexe, massif, difficile à faire évoluer et même difficile à comprendre. La connaissance de cet existant réside pour une partie dans les différentes applications ou les outils mis en œuvre pour les construire, pour partie elle n'existe que « dans la tête » de tel ou tel acteur, pour partie, elle est définitivement perdue. Lorsqu'elle existe, elle n'est pas toujours exhaustive, cohérente, normalisée. Qui n'a pas vécu au moins une fois l'expérience suivante : face à une décision importante ou une estimation de charges liées à une évolution significative, un



JEAN-FRANÇOIS  
CASTAING

Responsable  
Solutions Rochade

Viasoft



responsable des études demande à son chef de domaine des éléments quantitatifs et qualitatifs sur l'application concernée ; ce dernier se retourne vers son chef de projet et lui-même se retourne vers ses développeurs... qui regardent les sources des programmes. Pour reprendre l'analogie précédente, autant entamer un voyage de plusieurs centaines de kilomètres vers une destination inconnue en demandant son chemin à chaque carrefour !

Un autre point important est que les missions classiques des directions informatiques – développer et maintenir des applications – tendent à devenir mineures par rapport à d'autres natures de projets : mise en place de progiciels, migration d'une plateforme centralisée vers le client-serveur, intégration de systèmes d'informations différents lors de processus de fusion-acquisition d'entreprise, mise en place de Data Warehouse, mise en place d'architectures intranet/ extranet, etc. Il ne s'agit plus dès lors de compléter ou de modifier à la marge des applications existantes : ces nouveaux projets ont pour caractéristique de représenter une mutation en masse de pans entiers du système d'information ; comment les mener à bien sans une connaissance d'ensemble du système d'information ?

UNE DÉMARCHE D'IMPLANTATION EST NÉCESSAIRE

Un des corollaires du caractère exhaustif du référentiel (la des-

cription de toute l'entreprise et de son système d'information, sous tous ses aspects, à disposition de tous les acteurs) est qu'on peut se trouver désarmé quant à la manière de le mettre en place. D'ailleurs, on s'aperçoit rapidement qu'il y a une chose à ne surtout pas faire, c'est tenter de le mettre en place en une seule étape ! A l'inverse, si on décide de l'implanter par déploiements successifs partiels, ne court-on pas le risque de passer à côté de l'objectif de globalité ? La situation est moins paradoxale qu'il n'y paraît. Si l'outil choisi pour mettre en place le référentiel est suffisamment souple et ouvert, il est tout à fait possible de construire le référentiel par étapes, l'objectif étant de chercher à couvrir des aspects différents du système d'information et en retirant à chaque fois un avantage opérationnel mesurable.

UN OUTIL DE PILOTAGE INDISPENSABLE

L'atlas des routes qui nous a servi de fil conducteur contient une multitude de renseignements adaptés à toutes sortes d'interrogations : des cartes à différentes échelles, des plans de villes, des tableaux de distances, des informations géographiques, touristiques, culturelles ; il permet de préparer des déplacements d'ampleur variable, touristiques ou profession-

nels. Le référentiel d'entreprise joue le même rôle vis-à-vis de la compréhension et l'évolution de l'entreprise et de son système d'information : tous les acteurs – responsables des directions informatiques, organisateurs, correspondants informatiques, chefs de

“ Les «méta-données» du référentiel donnent une version synthétique d'informations stratégiques et facilitent le pilotage du système d'information. ”

projets, analystes de production ou d'étude – peuvent y trouver l'information pertinente et adaptée qui permettra d'étayer leurs décisions et leur action. ■

...

## Construire le référentiel par étapes successives

■ Une cartographie d'applications  
Beaucoup d'entreprises commencent par mettre en place une cartographie d'applications consistant à identifier les applications, leurs composants (programmes, écrans, description de données, etc.) et les liens entre ceux-ci. Cette démarche est fondamentale dans des projets de mutation de grande ampleur (l'an 2000 et l'euro n'en sont que des exemples) : elle permet d'obtenir rapidement des réponses qualitatives (peut-on fractionner le projet en lots distincts ? et comment ? compte tenu des interactions entre applications) et quantitatives (nombre et complexité des composants impactés).

■ La cartographie de production dans laquelle on décrit également les caractéris-

tiques d'exploitation des applications (liens entre les applications, sécurité des données, éditions, etc.). Les apports pour les personnels d'exploitation sont immédiats puisqu'ils disposent ainsi d'une représentation graphique des liens complexes qui sous-tendent leurs procédures de travail et d'un outil de dialogue avec les équipes de développement.

■ L'administration des données permet de définir de manière unique et normalisée les données centrales de l'entreprise, qui décrivent le métier de celle-ci et sur lesquelles s'appuient nombre d'applications. Elle inclut également l'administration des modèles de données issus des ateliers de génie logiciel.

■ La cartographie fonctionnelle consis-

te à décrire les grands domaines du métier de l'entreprise, de ses partenaires, des flux d'informations qu'ils échangent, des fonctions et règles de gestion, en relation avec les applications qui les supportent.

■ Le pilotage du Data Warehouse permet de décrire des données de production, des mécanismes de mise en forme de celles-ci en vue de l'alimentation de la base de données du Data Warehouse, la structure de cette dernière, les requêtes types disponibles pour les utilisateurs ; la mise en œuvre de progiciels intégrés ou sectoriels – description des données et des traitements spécifiques actuels pour préparer le paramétrage du progiciel et l'initialisation de sa base de données.