

Intégration de la GCL dans les processus de la DSI

ou intégration des processus de la DSI dans la GCL ?

Jean-François Castaing
Pierre Fischof

Demain, il devra être possible d'intégrer les processus de la DSI dans une démarche globale. La Gestion des Changements Applicatifs et des Configurations (GCL) peut devenir le noyau autour duquel s'organiseront la plupart de ces processus d'évolution du S.I. C'est un besoin vital des DSI qui justifie leurs efforts et ceux des fournisseurs d'outils et des prestataires de services.

Complexité du Système d'Information de l'Entreprise

Le système d'information des grandes entreprises ressemble souvent à un labyrinthe technico-fonctionnel.

La diversité des moyens utilisés est énorme, tant sur le plan des technologies utilisées (systèmes d'exploitation, SGBD, serveurs de transactions, serveurs de présentation, postes de travail, langages), des domaines applicatifs, que de la manière de développer et de faire évoluer ceux-ci (développements internes, maintenance applicative, progiciels spécialisés, progiciels intégrés).

On a donc affaire à une multitude « d'îles » reliées entre elles par des ponts techniques ou fonctionnels (réseaux, couches de communication, gestion de messages inter-applicatifs, EAI¹).

Les contraintes qui pèsent sur les DSI

Face à ce constat, il faut de plus énumérer les contraintes qui pèsent sur les équipes chargées du développement et de l'évolution du système d'information :

- accélération du changement : en une trentaine d'années, les livraisons, aux utilisateurs, de fonctionnalités nouvelles ou enrichies sont passées d'un rythme semestriel à un rythme mensuel voire hebdomadaire ;
- accroissement de la pression des utilisateurs : les utilisateurs internes à l'entreprise répercutent vers leur service informatique la pression exercée par leurs propres clients et par leurs concurrents ; dans ce monde de plus en plus régi par les services, cette pression se traduit immédiatement par

l'exigence de nouvelles fonctionnalités au sein du système d'information ;

- nouvelles exigences de qualité, de fiabilité, de sécurité ; le recours massif à la relation directe avec les clients et fournisseurs externes (internet, extranet) fragilise l'entreprise ; toute défaillance du système d'information apparaît en plein jour ; elle entraîne une perte financière accompagnée d'une perte de crédibilité et d'une réduction des parts de marché au bénéfice d'une concurrence à l'affût de telles défaillances ;
- restriction des moyens humains et matériels : les DSI des grandes entreprises subissent la pression accrue de leur direction générale pour réduire les budgets ; nombreuses d'entre elles ont déjà fait un effort très significatif pour amener le niveau de leurs ressources « à l'étiage » ; en particulier, il n'y a pratiquement pas eu d'investissement en 2003-2004.

Un moyen d'action possible : l'optimisation des processus internes DSI

Les DSI disposent de peu de moyens pour desserrer cet étau. Cependant, l'un d'eux, souvent cité par les analystes du marché est l'amélioration des Processus.

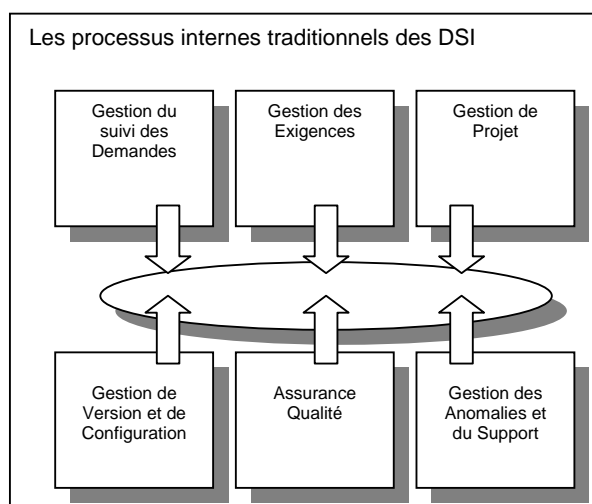
Les idées sous-jacentes sont les suivantes :

- éliminer au maximum les tâches inutiles, redondantes ou consommatrices de ressources ;
- mettre en place des modes opératoires prédéfinis, optimisés, reproductibles afin que chaque acteur sache exactement quoi faire, dans chaque circonstance ;
- améliorer la communication directe des différents acteurs par le partage d'une information commune, surtout dans un monde du travail de plus en plus éclaté (sur le plan organisationnel et géographique) ;

¹ EAI : « Enterprise Application Integration » désigne les différentes solutions permettant d'assurer l'intégration des différents composants d'un système d'information.

- éliminer tous les risques de « trous noirs » (actions négligées faute d'être prises en charge par une personne responsable ce qui prive une question ou un problème de résolution) ;
- gérer harmonieusement le niveau opérationnel et le niveau managérial (affectation et suivi des ressources, détection et résolution des blocages, mesure globale ou détaillée de la performance du système).

On peut identifier plusieurs processus traditionnels traités de manière interne dans les DSI :



- la gestion des « exigences » (Requirements Management) : formalisation des besoins exprimés par les utilisateurs, d'une manière qui soit non ambiguë et qui puisse également être « traçable » (au-delà de la réalisation initiale des applications, déterminer l'impact de telle ou telle modification d'une « exigence » sur telle ou telle partie des composants de l'application) ;
- la gestion et le suivi des « demandes » (Request Management) : comment toute demande émanant d'un utilisateur, d'un client externe, d'un partenaire ou de la DSI elle-même doit être traitée de bout en bout selon une décomposition en activités successives prises en charge par des acteurs différents ; chaque nature de demande justifie un cycle de vie spécifique ;
- le processus de développement et d'assurance qualité : comment les composants applicatifs source doivent être codés, les composants exécutables fabriqués puis intégrés, les environnements de tests alimentés en composants exécutables et en données de tests, jusqu'à l'acceptation finale de l'application selon l'ensemble des niveaux de validation requis (tests informatiques, tests utilisateurs, tests de performances et « d'exploitabilité » en contexte réel) ;

- le processus de gestion des Versions et des Révisions (Software Change Management ; gestion de Configuration Logicielle) : comment les différentes activités de développement et de tests sont contrôlées afin qu'aucune régression ou incohérence ne se produise au moment de l'installation en production et comment l'historisation et la traçabilité des évolutions des applications sont garanties ;
- la gestion du support : comment identifier toutes les défaillances qui surviennent dans le système d'information, analyser et corriger le plus rapidement possible ces anomalies.

À l'heure actuelle le Meta Group¹ estime que seulement 30% des DSI ont réellement commencé à travailler sur l'optimisation de leurs processus.

L'intégration des processus de la DSI

De plus, l'efficacité de ce travail n'est acquise que si les processus ainsi optimisés sont supportés de manière opérationnelle par un outil (qui assure la communication et la synchronisation des actions des différents intervenants, le partage et l'enrichissement des informations communes, et qui permet aux managers de jouer leur rôle de planification, de validation et de contrôle).

De plus, chaque fois qu'une activité – au sein d'un processus – exige la mise en œuvre d'un outil informatique, il faut que celui-ci puisse, d'une manière ou d'un autre, s'interfacer avec le gestionnaire de processus.

Il est possible, pour cela, de choisir entre une intégration « forte » (avec un référentiel des données de la DSI centralisé) et une intégration plus « légère » (par exemple par le support d'un outil du type moteur de travail collaboratif (ou Workflow), paramétrable pour supporter les différents processus de la DSI).

Pour nous, l'optimisation des processus internes, pris l'un après l'autre, n'est donc qu'une des étapes du chantier auquel les DSI doivent faire face, avant l'intégration. Il ne faut pas recréer, au niveau des processus de la DSI, le même « syndrome de l'archipel » constaté souvent au niveau du système d'information de l'entreprise (hors des frontières de la DSI), comme évoqué au début de ce texte.

Les processus doivent être fédérés : en effet, tous concourent à la création, à l'évolution, au déploiement et à l'exploitation des applications informatiques, ils partagent ainsi des activités, de profils d'acteurs et de données.

¹ Meta Group : spécialiste des études de marché dans l'informatique et les télécoms, le Meta Group serait en passe d'être racheté par Gartner, autre spécialiste de ce domaine. L'avait-il prévu ? voir : <http://www.metagroup.com>

Cependant tous les acteurs n'ont la même vision des processus y compris lorsque ces processus sont décrits et supportés au quotidien dans un mode intégré.

Ainsi, on définira les sous-ensembles de processus qui devront être rendues accessibles aux acteurs des différentes catégories (vue fondée sur les rôles).

Enfin, peut-être, pourra-t-on un jour alors parler, non seulement de gestion de changement logiciel ou de changement applicatif, mais, encore plus largement, de « gestion de changement du système d'information » ? ▲

***jf.castaing@laposte.net,
pierre.fischhof@adeli.org***