

HOPEX IT Business Management

Guide d'utilisation



a Bizzdesign company

HOPEX Aquila 6.2

Les informations contenues dans ce document pourront faire l'objet de modifications sans préavis et ne sauraient en aucune manière constituer un engagement de la société MEGA International.

Aucune partie de la présente publication ne peut être reproduite, enregistrée, traduite ou transmise, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit, sans un accord préalable écrit de MEGA International.

© MEGA International, Paris, 1996 - 2025

Tous droits réservés.

HOPEX IT Business Management , HOPEX IT Portfolio Management, HOPEX Business Architecture & Strategic Planning et HOPEX sont des marques réservées de MEGA International.

Windows est une marque réservée de Microsoft.

Les autres marques citées appartiennent à leurs propriétaires respectifs.

SOMMAIRE



Sommaire	3
Introduction à HOPEX IT Business Management	11
Présentation de HOPEX IT Business Management	12
Positionnement de HOPEX IT Business Management	12
<i>HOPEX IT Portfolio Management</i>	12
<i>HOPEX Customer Journey</i>	12
<i>HOPEX Business Process Analysis</i>	13
<i>HOPEX IT Architecture</i>	13
<i>HOPEX for the ArchiMate® Framework</i>	13
Se connecter à HOPEX IT Business Management	14
Se connecter à la solution	14
Les profils utilisateurs de HOPEX IT Business Management	14
Le bureau Architecture d'entreprise	15
Page d'accueil	15
<i>Indicateurs du périmètre</i>	16
Bureau de l'Architecte d'Entreprise	17
Préparer l'environnement de travail dans HOPEX IT Business Management	23
Définir les éléments organisationnels	23
Définir les schémas de catégorisation	23
<i>Les catégories de données</i>	23
<i>Catégorisation de schéma de mesure</i>	24
Définir les catégories de processus	25
Utiliser des diagrammes ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise	26
Prérequis à l'utilisation des diagrammes ArchiMate	26
Utiliser un diagramme ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise	27
<i>Créer un diagramme ArchiMate à partir d'une brique AE</i>	27
<i>Créer un objet dans le diagramme ArchiMate d'une brique AE</i>	28
<i>Ajouter un objet existant dans le diagramme ArchiMate d'une brique AE</i>	29
<i>Créer une relation dans un diagramme ArchiMate</i>	30
<i>Les propriétés d'un éléments ArchiMate dans une solution d'AE</i>	31

Gestion du modèle ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise	32
Accéder à la liste des modèles ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise	32
Les propriétés d'un Modèle ArchiMate	32
Définir le modèle ArchiMate par défaut pour un utilisateur	32
Gestion des vues ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise	33
Accéder à la liste des vues ArchiMate	33
Les propriétés d'une Vue ArchiMate	33
Synchronisation des éléments d'un diagramme ArchiMate	34
Synchroniser des éléments d'un modèle ArchiMate	34
Synchroniser les éléments à partir d'un diagramme ArchiMate en utilisant l'assistant de synchronisation	35
A propos de ce guide	37
Structure du guide	37
Ressources complémentaires	38
Conventions utilisées dans le guide	38

DÉFINIR LA STRATÉGIE

Introduction à la transformation stratégique	41
La méthode de HOPEX IT Business Management	42
Identifier les éléments stratégiques de la transformation	42
Description des chaînes de valeur et des capacités métier	42
Définir les architectures de l'entreprise	42
Consulter la feuille de route de transformation	43
Définir la stratégie de transformation	43
Définir l'entreprise et son évolution dans le temps	43
Identifier les éléments stratégiques de la transformation	43
Décrire la capacité de l'entreprise à créer de la valeur	44
Décrire l'architecture des capacités métier	44
Décrire les chaînes de valeur	46
Décrire la mise en oeuvre des capacités métier par les métiers	47
Identifier les capacités métier exposées	47
Décrire l'architecture de l'entreprise	48
Décrire l'environnement d'architecture métier	48
Consulter la feuille de route de transformation	51
Avant de commencer la transformation stratégique	52
Définir le contexte de travail	52
Accéder à la liste des bibliothèques avec HOPEX IT Business Management	52
Utiliser les pages de propriétés	53
Importer une décomposition de capacités métier existante	53
Structure du modèle Excel d'import/export de HOPEX IT Business Management	54
Importer la décomposition des capacités métier dans une entreprise	55

Identifier les éléments stratégiques de la transformation	59
Les éléments stratégiques de l'Entreprise	60
Créer une entreprise	60
Accéder à la liste des entreprises	60
Créer une entreprise	60
Les caractéristiques d'une entreprise	61
Relier une carte de capacités à une entreprise	61
Relier une chaîne de valeur à une entreprise	61
Définir les éléments stratégiques de l'entreprise	62
Identifier les finalités de l'entreprise	62
Définir les moyens	63
Construire un diagramme d'entreprise	64
Créer un diagramme d'entreprise	64
Décrire les éléments stratégiques	65
Les éléments stratégiques d'une phase de transformation	66
Définir les phases de transformation	66
Créer une phase de transformation	67
Les propriétés d'une phase de transformation	67
Définir les caractéristiques stratégiques d'une phase de transformation	68
Définir un objectif d'entreprise	68
Définir une tactique	69
Utiliser les indicateurs de performance	70
Décrire une propriété mesurable	71
Accéder à la liste des propriétés mesurables d'une bibliothèque	71
Créer une propriété mesurable à partir d'une capacité métier	71
Les propriétés d'une propriété mesurable	72
Décrire une valeur qualifiante	72
Accéder à la liste des valeurs qualifiantes	72
Créer une valeur qualifiante à partir d'une capacité métier exposée	72
Les propriétés d'une valeur qualifiante	73
Relier une propriété mesurable à une valeur qualifiante	73
Utiliser les ensembles d'indicateurs	74
Créer un ensemble de propriétés conditionnelles à partir d'un objet de l'entreprise	74
Créer un ensemble de valeurs contraintes à partir d'une capacité métier exposée	74
Cartes de capacités métier et chaînes de valeur	77
Décrire une carte de capacités métier	78
Construire la carte de capacités métier	78
Créer une carte de capacités métier	78
Créer un arbre de décomposition des capacités métier	79
Créer un diagramme de structure de capacités métier	79
Définir des capacités dans un diagramme de capacités	80
Définir les dépendances de capacité métier	80
Décrire une capacité métier	80
Créer une capacité métier à partir d'une carte de capacité métier	80
Définir les propriétés d'une capacité métier	81

<i>Définir les compétences et fonctionnalités associées aux capacités métier</i>	81
Rapports sur les capacités métier	82
<i>Rapport de décomposition des capacités métier</i>	82
<i>Evolution temporelle de la couverture des capacités métier</i>	83
<i>Carte proportionnelle de capacité métier</i>	85
Décrire les chaînes de valeur	87
Exemple de chaîne de valeur	87
<i>Les principes de représentation d'une chaîne de valeur</i>	89
Utiliser les chaînes de valeur	90
<i>Accéder aux chaînes de valeur</i>	90
<i>Créer une chaîne de valeur</i>	90
<i>Créer un diagramme de chaîne de valeur</i>	90
Représenter la mise en œuvre d'une chaîne de valeur	91
Décrire la couverture fonctionnelle	93
Décrire la carte des fonctionnalités	93
<i>Accéder à la liste des cartes de fonctionnalités</i>	93
<i>Propriétés d'une carte de fonctionnalités</i>	93
<i>Créer un diagramme de carte de fonctionnalités</i>	93
<i>Créer une sous-fonctionnalité dans une carte des fonctionnalités</i>	93
<i>Définir les dépendances des sous-fonctionnalités</i>	94
<i>Décrire les fonctionnalités</i>	94
<i>Créer un diagramme de fonctionnalités</i>	95
Décrire la carte des capacités technologiques	95
<i>Accéder à la liste des cartes de capacités technologiques</i>	95
<i>Utiliser les capacités technologiques</i>	95
Décrire la mise en œuvre des composants	96
Créer une mise en œuvre de capacité métier	96
Décrire les données d'une capacité métier	97
Créer un diagramme de domaine de concepts sur la capacité métier	97
Données du diagramme	97
 Établir la feuille de route de la transformation	 99
Identifier les capacités métier exposées	100
Gérer les capacités métier exposées	100
<i>Accéder à la liste des capacités métier exposées</i>	100
<i>Créer une capacité métier exposée</i>	100
<i>Les propriétés d'une capacité métier exposée</i>	101
<i>Rapport de synthèse des capacités des phases</i>	102
Évaluer les capacités métier et leur mise en œuvre	102
<i>Créer une évaluation des capacités métier</i>	103
<i>Créer une évaluation de la réalisation des capacités métier</i>	104
Décrire l'environnement d'architecture métier	105
Gérer un environnement d'architecture métier	105
<i>Accéder à la liste des environnements d'architecture métier</i>	106
<i>Créer un environnement d'architecture métier</i>	106
<i>Les propriétés d'un environnement d'architecture métier</i>	107
<i>Créer un diagramme d'environnement d'architecture métier</i>	107
Décrire un domaine fonctionnel métier	108

Accéder à la liste des domaines fonctionnels métier	109
Les propriétés d'un domaine fonctionnel métier	109
Décrire un diagramme de domaine fonctionnel métier	109
Gérer les points de service et les points de requête	110
Gérer les interactions de service	111
Décrire les métiers	112
Accéder à la liste des métiers	112
Les propriétés d'un métier	113
Décrire les partenaires métier	113
Accéder à la liste des partenaires métier	113
Les propriétés d'un partenaire métier	113
Décrire l'architecture d'une entreprise	115
Décrire l'architecture de fonctionnement	115
Décrire les solutions physiques	116
Obtenir la feuille de route	117

Gérer les actifs informatiques	119
Dresser l'inventaire des applications	119
Dresser l'inventaire des technologies	119
Gérer les données utilisées dans le parc applicatif	119
Evaluer le patrimoine applicatif	119

Importer des objets dans HOPEX IT Business Management	121
Télécharger le modèle d'import Excel	121
Présentation du modèle	121

GÉRER LES PORTEFEUILLES DE PROJETS

Introduction à la gestion de portefeuille de projets	125
Périmètre couvert par PPM	126
Conditions préalables à la création de projets	126
Importer le module PPM	126
Définir les domaines de projet	126
Gestion des demandes de projet et des projets candidats	126
Identifier et documenter les demandes	126
Évaluer les demandes	127
Valider les demandes	127
Évaluer les projets candidats	127
Valider les projets candidats	127

<i>Suivre les projets en cours</i>	127
Gestion des portefeuilles de projets	128
<i>Sélectionner les projets et définir les priorités</i>	128
<i>Analyser et arbitrer les projets</i>	128
Les rôles dans HOPEX Project Portfolio Management	129
<hr/>	
Définir les projets d'entreprise	131
Définir les domaines de projet	132
Créer un domaine de projet	132
Assigner un domaine à des personnes	132
Gérer les demandes de projet	133
Processus de gestion des demandes	133
Créer une demande de projet	133
Définir la charte du projet	134
Définir le business case du projet	134
<i>Objectif de transformation</i>	134
<i>Livrables du projet</i>	135
<i>Dépendances du projet</i>	136
<i>Coûts du projet</i>	136
<i>Bénéfices du projet</i>	137
<i>Risques du projet</i>	138
Assigner un projet à des personnes	138
Valider ou rejeter une demande de projet	138
<i>Valider une demande de projet</i>	139
<i>Rejeter une demande de projet</i>	139
Gérer les projets candidats	140
Processus de gestion d'un projet candidat	140
Créer un projet candidat	140
Compléter la définition d'un projet candidat	141
Valider ou rejeter un projet candidat	141
<i>Valider un projet candidat</i>	141
<i>Rejeter un projet candidat</i>	141
Évaluer un projet	142
Évaluation d'un projet	142
Évaluation des risques d'un projet	143
Suivre la progression des projets en cours	144
Processus de suivi des projets en cours	144
Démarrer un projet	144
Spécifier les jalons d'un projet	144
Évaluer l'état d'avancement d'un projet	145
<i>Mettre à jour la progression du projet</i>	145
<i>Visualiser l'échéancier du projet</i>	146
Mettre un projet en attente/annuler un projet	146
Terminer un projet	146
Rapports d'analyse des projets	148
Rapports sur le contenu d'un projet	148
<i>Coûts du projet</i>	148
<i>Diagramme de Gantt du cycle de vie des livrables projet</i>	148

<i>Indicateurs du projet</i>	149
<i>Résumé du projet</i>	151
Rapport d'impact de projets	151

Gérer les portefeuilles de projets **155**

Regroupement des projets par portefeuille **156**

Les types de portefeuille	156
<i>Portefeuille d'arbitrage</i>	156
<i>Portefeuille d'analyse</i>	156
Lignes de portefeuille	157
Assigner un portefeuille à des personnes	157

Évaluer les projets d'un portefeuille **158**

Définir les critères d'évaluation d'un portefeuille	158
<i>Modèle de pondération des critères</i>	158
Créer une évaluation de projets	158
<i>Évaluation des critères communs</i>	159
<i>Évaluation des critères spécifiques au portefeuille</i>	159

Analyser et arbitrer les projets d'un portefeuille **160**

Créer un scénario	160
<i>Définir les propriétés du scénario</i>	161
<i>Lignes de scénario</i>	161
Accepter ou rejeter les lignes de projets d'un scénario	161
Analyser et comparer des scénarios	162
<i>Comparaison des coûts des scénarios</i>	162
<i>Livrables projet par scénario</i>	162
Analyser la feuille de route des projets du portefeuille	163
<i>Diagramme de Gantt des projets</i>	163
<i>Roadmap des livrables des projets du portefeuille</i>	163
Analyser les risques projet d'un portefeuille	163
Tableau de bord des projets d'un portefeuille	164
<i>Graphe à bulles des projets</i>	164
<i>Matrice des projets par critères</i>	164
<i>Tableau de synthèse des évaluations des projets</i>	165
Analyser l'impact des projets d'un portefeuille sur l'architecture	165

Workflows de HOPEX IT Portfolio Management **167**

Workflow de mise à jour d'application	168
Workflow de validation de technologie	169

INTRODUCTION À HOPEX IT BUSINESS MANAGEMENT



HOPEX IT Business Management est une solution d'architecture d'entreprise qui accompagne les architectes dans :

- ✓ la gestion des portefeuilles applicatifs,
- ✓ la conception de solutions informatiques alignées sur les besoins métier
- ✓ la planification des changements du système d'information.

HOPEX IT Business Management complète les fonctionnalités d'inventaire et de gestion du parc applicatif de **HOPEX IT Portfolio Management**, qu'elle intègre par défaut, par des fonctionnalités de planification stratégique.

L'objectif de ce guide est de présenter comment exploiter ces fonctionnalités pour mener à bien l'évolution de votre système d'information.

- ✓ Présentation de HOPEX IT Business Management
- ✓ Se connecter à HOPEX IT Business Management
- ✓ Préparer l'environnement de travail dans HOPEX IT Business Management
- ✓ Utiliser des diagrammes ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise
- ✓ A propos de ce guide

PRÉSENTATION DE HOPEX IT BUSINESS MANAGEMENT

HOPEX IT Business Management fournit la méthodologie et les outils qui permettent de planifier votre transformation métier.

Positionnement de HOPEX IT Business Management

HOPEX IT Business Management offre un formalisme de réflexion sur les chaînes de valeur et les capacités métier de l'entreprise.

Cette solution permet de définir une stratégie de transformation de l'entreprise découpée en phases dont les objectifs et les moyens sont clairement identifiés.

A chacune des phases, des rapports standards sont proposés pour faciliter l'analyse du sujet et la prise de décision.

HOPEX IT Portfolio Management

HOPEX IT Business Management inclut le produit **HOPEX IT Portfolio Management** qui offre les possibilités suivantes :

- Aligner le parc applicatif sur les besoins métiers ;
- Réduire les coûts d'exploitation du SI en retirant les applications qui ne sont plus utilisées ;
- Gérer les technologies afférentes aux applications ;
- Identifier les services métier couverts par des applications, ou des versions d'application différentes ;
- Décider des investissements ayant des profits maximum.

HOPEX Customer Journey

HOPEX IT Business Management inclut **HOPEX Customer Journey** qui permet de représenter le processus d'acquisition d'un produit, ou d'un service, par un type de client précis.

Une cartographie de parcours client offre une vision synthétique des attentes des clients, des difficultés rencontrées et des moyens utilisés à chaque étape du parcours.

Les points de contact, qui sont les points d'interaction entre le client et l'entreprise, permettent de mesurer et d'améliorer la satisfaction globale du client.



Un parcours client permet de décrire et d'organiser l'ensemble des interactions de service entre l'entreprise et un persona pour un résultat donné.

Représenter un parcours client vous permet d'identifier facilement ses points critiques. **HOPEX Customer Journey** vous permet de décrire des solutions d'amélioration et de les évaluer à des dates différentes.

➤ Pour plus de détails sur l'utilisation de **HOPEX Customer Journey**, voir le chapitre "Les parcours client" dans le guide **HOPEX Business Process Analysis**.

HOPEX Business Process Analysis

HOPEX Business Process Analysis apporte à **HOPEX IT Business Management** les possibilités suivantes :

- La description des organisations qui mettent en œuvre les métiers et/ou les capacités métier identifiées dans **HOPEX IT Business Management**;
- La description des processus qui mettent en œuvre les chaînes de valeur identifiées dans **HOPEX IT Business Management**.

HOPEX IT Architecture

HOPEX IT Architecture apporte à **HOPEX IT Business Management** les possibilités de modéliser l'architecture des systèmes d'information selon différents axes :

- description de l'architecture applicative pour obtenir une vue détaillée des échanges d'information entre les applications, les services, les bases de données et les unités organisationnelles.
- description de l'infrastructure technique du système d'information afin de suivre le déploiement des applications sur les différents sites de l'entreprise.
- description de systèmes complexes qui font intervenir différents types de ressources informatiques ou pas.

Par ailleurs, **HOPEX IT Business Management** apporte à **HOPEX IT Architecture** les possibilités de supporter la description, l'analyse et les projets de transformation du système d'information.

HOPEX for the ArchiMate® Framework

HOPEX for the ArchiMate® Framework complète **HOPEX IT Business Management** en permettant la description de l'environnement de certaines briques d'Architecture d'Entreprise dans le formalisme ArchiMate®.

SE CONNECTER À HOPEX IT BUSINESS MANAGEMENT

Les menus et commandes disponibles dans **HOPEX IT Business Management** dépendent du profil avec lequel vous êtes connecté.

Se connecter à la solution

Pour se connecter à **HOPEX IT Business Management**, voir HOPEX Common Features, "Le bureau HOPEX", "Accéder à HOPEX".

Les profils utilisateurs de HOPEX IT Business Management

Les droits des différents utilisateurs sur les objets sont fonction des profils qui leur sont assignés. Pour plus d'information sur la création d'utilisateurs et l'assignation des profils, voir le chapitre "Gérer les utilisateurs" dans le guide **HOPEX Power Supervisor**.

Dans **HOPEX IT Business Management**, il existe, par défaut, des profils auxquels sont associés des droits et accès. Ces profils sont :

- Architecte d'entreprise
- Administrateur fonctionnel EA
- Contributeur EA
- Observateur EA

Profil	Tâches
Architecte d'entreprise	L'architecte d'entreprise gère la structure d'une organisation pour s'assurer que les systèmes informatiques sont alignés sur les stratégies et les capacités métier en vigueur.
Administrateur fonctionnel EA	L'administrateur fonctionnel EA possède des droits sur tous les objets et workflows. Il prépare l'environnement de travail et gère les données de référence utilisées dans la solution.
Contributeur EA	Le contributeur EA est chargé de la validation de la conception des objets qui lui sont confiés.
Observateur EA	L'observateur EA n'a que des droits de lecture sur les objets du référentiel.

LE BUREAU ARCHITECTURE D'ENTREPRISE

Les menus disponibles dans le bureau Architecture d'entreprise dépendent du profil avec lequel vous êtes connecté.

Pour une description détaillée de l'interface HOPEX, voir PLATEFORME - Fonctionnalités communes > Le bureau HOPEX > Présentation de l'interface.

Page d'accueil

La page d'accueil disponible avec ITBM se compose des sections suivantes.

- L'en-tête présente quelques informations d'intérêt général.
 *Celles-ci peuvent être définies dans le menu **Administration** > **Domaines méthodologiques** de l'administrateur.*
- **Mes priorités** : indique les principaux thèmes stratégiques d'intérêt pour les utilisateurs de la solution.
- **Aide** : pointe vers la documentation utilisateur et la communauté d'utilisateurs
- la section **Mon périmètre** présente des indicateurs utiles sur le contenu du référentiel. Voir ci-dessous [Indicateurs du périmètre](#).
- La section **Accès rapide** présente des raccourcis utiles :
 - **Vus récemment** : derniers objets et diagrammes accédés par l'utilisateur.
 - **Favoris** : objets favoris de l'utilisateur et objets favoris partagés
 - **Actions** : accès rapide à la création d'éléments d'architecture
- **Mon rapport favori** : affiche le rapport défini par l'utilisateur ou prédefini par l'administrateur, qui peut servir de point d'entrée dans le référentiel.

Indicateurs du périmètre

La section **Mon périmètre** présente des indicateurs utiles sur les éléments du parc applicatif. En cliquant sur l'indicateur, vous accédez à la liste des objets correspondants. Il existe trois groupes d'indicateurs :

- Gouvernance des applications
- Risque et conformité
- Inventaire



Gouvernance des applications

Cette vignette recense les objets suivants :

- Applications sans propriétaire : affiche une liste des applications auxquelles vous pouvez relier des responsables.
➡ [Voir aussi Désigner les personnes responsables des applications.](#)
- Applications non reliées à un portefeuille : affiche une liste des applications auxquelles vous pouvez relier des portefeuilles.
- Applications sans échanges exposés : affiche les applications qui ne reçoivent ni n'envoient de flux.
➡ [Voir Spécifier les données échangées avec les autres applications.](#)
- Applications incluses dans un projet de transformation : il s'agit des applications qui entrent dans les livrables d'un projet de transformation.
➡ [Voir Définir le business case du projet.](#)
- Applications non reliées à des capacités métier : affiche la liste des applications qui ne couvrent aucune capacité métier.

Vous pouvez demander aux propriétaires d'applications de relier les applications dont ils ont la charge à des capacités métier. Pour cela :

1. Cliquez sur l'indicateur **Applications non reliées à des capacités métier.**
2. Sélectionnez les applications en question et cliquez sur le bouton **Demander une mise à jour au propriétaire.**
Une notification est envoyée aux propriétaires.

Risque et conformité

Cette vignette recense les objets suivants :

- Applications critiques : toutes les applications qui couvrent une capacité métier stratégique, autrement dit, dont la **Valeur métier** est « Impact significatif ».
 - ☞ *Il s'agit de la valeur métier définie lors de la dernière évaluation de la capacité métier. Pour plus de détails sur l'évaluation d'une capacité métier, voir [Evaluer les capacités métier et leur mise en œuvre](#).*
- Applications avec un risque d'obsolescence : applications dont le risque d'obsolescence est entre « Moyen » et « Très haut ».
 - ☞ *Le risque d'obsolescence d'une application correspond au risque le plus fort des technologies qui lui sont reliées. Voir le risque d'obsolescence dans la [Vue d'ensemble](#) d'une technologie.*
- Applications avec des données sensibles : applications reliées à des dépôts de données qui contiennent des données (classes, entités MD, vues de données) ou des Concepts de catégorie « Données sensibles ».
 - ☞ *Voir aussi : [Définir les données utilisées par une application](#).*
- Technologies bientôt obsolètes
- Technologies sans cycle de vie

Inventaire

La vignette **Inventaire** affiche le nombre d'objets suivants :

- Applications
- Applications sur site
 - ☞ *Il s'agit du type d'installation de l'application. Voir [Identification de l'application](#) > Cloud Computing.*
- Applications Cloud
 - ☞ *Il s'agit du type d'installation de l'application. Voir [Identification de l'application](#) > Cloud Computing.*
- Technologies
- Microservices

Bureau de l'Architecte d'Entreprise

Les menus de navigation de **HOPEX IT Business Management** sont :

Métier

Le menu **Métier** est dédié à la transformation stratégique.

Voir [Introduction à la transformation stratégique](#).

Applications

Le menu **Application** présente :

- l'ensemble des applications du référentiel
- les portefeuilles applicatifs.

Voir [Dresser l'inventaire des applications](#).

Technologies

Le menu **Technologies** permet de gérer les technologies afférentes aux applications.

Voir [Dresser l'inventaire des technologies](#).

Données

Le menu **Données** permet de faire l'inventaire des données conceptuelles et logiques échangées dans le parc applicatif.

Voir [Gérer les données utilisées dans le parc applicatif](#).

Outils

Le menu **Outils** donne accès aux outils suivants :

- **Réalisation d'information métier** (Matrices et rapports de réalisation)
- **Évaluation** et collecte des données.
 - ➡ Voir [Collecter les données d'un ensemble d'applications](#)
- **Technopedia** (Types de technologie BDNA, Fournisseurs BDNA, Technologies logicielles BDNA)

Rapports

Le menu **Rapports** fournit un outil de recherche sur l'ensemble des rapports types et rapport sauvegardés.

➡ Pour plus de détails sur l'utilisation des rapports, voir [PLATEFORME - Fonctionnalités communes > Documentation > Générer la documentation > Générer des rapports](#).

➡ Pour plus de détails sur les rapports de **HOPEX IT Business Management**, voir :

- [Rapports d'analyse d'un portefeuille d'inventaire](#)
- [Liste des rapports disponibles sur les applications et systèmes applicatifs](#).

Projets

Le menu **Projets** est dédié à la gestion des projets de transformation.

Voir [Introduction à la gestion de portefeuille de projets](#).

Inventaires

Le menu **Inventaires** donne accès aux objets suivants répartis dans plusieurs thèmes.

- Thème **Architecture métier**, qui donne accès aux éléments suivants :
 - **Environnements** (entreprises)
 - **Métiers**

➡ *Un domaine fonctionnel métier est un assemblage de fonctions métier et des chaînes de valeur associées, selon deux critères principaux: les besoins de réalisation d'une ou de plusieurs capacités*

métier et les fonctionnalités ou compétences requises pour mettre en œuvre ces capacités.

- **Partenaires métier**

 Un partenaire métier désigne un tiers qui est en relation avec l'entreprise dans le cadre d'un environnement d'architecture métier donné. Exemples : client secteur privé, organisme réglementaire, fournisseur.

- Thème **Capacités**, qui donne accès aux éléments suivants :

- **Fonctionnalités**
- **Capacités technologiques**
- **Capacités matérielles**

 Pour des informations sur les capacités technologiques et matérielles, voir [Décrire une carte de capacités technologiques avec HOPEX IT Architecture](#).

- Thème **Logiciel**, qui donne accès aux éléments suivants :

- **Services applicatifs**

 Un service applicatif est un composant logiciel d'une application, qui ne peut être déployé seul, et qui réalise un sous-ensemble des fonctionnalités de l'application pour des utilisateurs de cette application ou à l'intérieur de cette application (ou d'une autre application). Ceci inclut les programmes batch.

 Pour plus de détails sur les services applicatifs, voir [Décrire un service applicatif avec HOPEX IT Architecture](#).

- **Microservices**

 Un microservice est un composant logiciel qui peut se déployer de manière autonome, mais qui ne fournit pas directement un service à l'utilisateur final. Il peut interagir avec d'autres services applicatifs, applications ou systèmes applicatifs. C'est un composant logiciel déployable qui utilise des technologies logicielles. Par exemple : service d'authentification, service d'impression de fichiers PDF.

 Pour plus de détails sur les microservices, voir [Décrire un microservice avec HOPEX IT Architecture](#).

- **Processus applicatifs**

 Un processus applicatif est la représentation exécutable d'un processus. Les éléments formalisant un processus applicatif sont les suivants : les événements du workflow, les tâches à accomplir durant le

traitement, les éléments algorithmiques d'enchaînement des tâches, les flux d'information échangés avec les participants.

► Pour plus de détails sur les processus applicatifs, voir [Décrire les processus applicatifs](#).

- **Hiérarchie des applications**, pour voir les applications associées aux types d'objets suivants : ligne métier, catégorie de processus, capacité métier, etc.
- **Architecture logicielle logique**, pour décrire les éléments de l'architecture logique du système d'information.

► Pour plus de détails sur l'architecture logique, voir [Décrire l'architecture logicielle logique](#).

- **Systèmes de communication**

 Un système de communication consiste à identifier et décrire les principaux systèmes d'intégration à partir des chaînes de communication applicative et des services de communication utilisés.

- Thème **Technologies**, qui donne accès aux éléments suivants :
 - **Hiérarchie des technologies**, pour voir les technologies associées aux types d'objets suivants : capacité technologique, fournisseur, etc.
 - **Piles de technologies**, qui sont des regroupements de technologies.
- Voir [Définir une pile de technologies](#).
- **Fournisseurs**
- Thème **Catalogue de services**, qui donne accès aux éléments suivants :
 - **Services Cloud**
 - Voir [Utiliser les services Cloud](#).
 - **Services métier**, pour répertorier les services métier couverts par des applications.
 - **Services techniques**, pour répertorier les services techniques couverts par des applications.
 - **Catalogues de services matériels**
 - Pour plus de détails sur les catalogues de services, voir le chapitre « Utiliser les catalogues de service » du guide **HOPEX IT Architecture**.
- Thème **Infrastructure** qui donne accès aux éléments suivants :
 - **Infrastructures informatiques**
 - **Architectures de ressources**
 - **Configuration de ressources**
- Thème **Toutes les ébauches**, pour accéder à l'ensemble des ébauches de votre référentiel.

 Une ébauche est un dessin qui vous permet d'échanger avec vos collaborateurs sans préoccupation méthodologique ou souci de respect d'un formalisme.

► Pour plus de détails sur l'utilisation des diagrammes d'ébauche avec **HOPEX IT Architecture**, voir [Créer un diagramme d'ébauche avec HOPEX IT Architecture](#).

Gouvernance

Dans le menu **Gouvernance**, vous pouvez définir les réglementations auxquelles sont soumis des objets de l'architecture applicative.

► Dans les propriétés d'une application, la page **Gouvernance** affiche les contraintes auxquelles sont soumises l'application. Cette

page est cachée par défaut, vous pouvez l'afficher en cliquant sur le bouton **Afficher/Masquer** des propriétés de l'application.

Environnement

Le menu **Environnement** donne accès aux thèmes suivants.

- **Conteneurs**, pour accéder aux fonctionnalités de gestion des bibliothèques et des environnements.
☞ Pour plus de détails sur les **Conteneurs** et l'**Organisation**, voir [Préparer l'environnement de travail dans HOPEX IT Business Management](#).
- **Organisation**, pour accéder aux principaux objets manipulés avec **HOPEX IT Business Management**.
- **Lignes métier**
 *Une ligne métier est un haut niveau de classification des principales activités de l'entreprise. Elle correspond, par exemple, à des grands segments produits ou à des canaux de distribution. Elle permet de classifier les processus de l'entreprise, des unités organisationnelles ou des applications qui servent un produit spécifique et/ou un marché spécifique.*
- **Catégories de processus**
 *Une catégorie de processus définit un ensemble de processus. Elle est reliée à une carte de processus ou à une catégorie de processus de niveau supérieur. Elle regroupe plusieurs processus et/ou éléments catégorisés (chaînes de valeur, applications). Elle sert de niveau intermédiaire pour hiérarchiser les processus, afin d'accéder progressivement jusqu'au niveau le plus fin de granularité des processus.*
- **Processus**
 *Un processus est un ensemble d'opérations réalisées par des acteurs d'une entreprise ou d'une organisation en vue de produire un résultat. Il est décrit comme une séquence d'opérations, contrôlée par des événements et des conditions. Dans la notation BPMN, un processus représente un sous-processus du point de vue de l'organisation.*
- **Sites**
 *Un site est un lieu géographique où est implantée l'entreprise. Les sites peuvent être des sites-types tels que le siège, l'agence, l'usine, ou des lieux géographiques précis comme l'agence de Marseille, l'usine de Poissy, etc.*
- **Acteurs**
 *Un acteur représente une personne ou un groupe de personnes qui interviennent dans les processus ou dans le système d'information de l'entreprise. Un acteur peut être interne ou externe à l'entreprise. Un acteur interne représente un élément de l'organisation d'une entreprise tel qu'une direction, un service ou un poste de travail. Il est défini à un niveau plus ou moins fin en fonction de la précision à fournir sur l'organisation (cf type d'acteur). Ex : la direction financière, la direction commerciale, le service marketing, l'agent commercial. Un acteur*

externe représente un organisme qui échange des flux avec l'entreprise.
Ex : Client, Fournisseur, Administration.

▶ Pour plus de détails sur l'utilisation des **Acteur**, voir [Définir les éléments organisationnels](#)

- **Commun**

- **Report DataSets**

📋 Un Report DataSet est un ensemble de données extraites du référentiel HOPEX et utilisé comme source de données dans les rapports.

▶ Pour plus d'informations, voir [PLATEFORME - Fonctionnalités communes > Documentation > Générer la documentation > Gérer les Report DataSets](#)

- **Tags**

📋 Un tag est une description typologique qui permet de caractériser les objets.

▶ Pour plus d'informations sur l'utilisation des tags, voir [PLATEFORME - Fonctionnalités communes > Outils collaboratifs > Communiquer dans HOPEX > Tags](#).

PRÉPARER L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL DANS HOPEX

IT BUSINESS MANAGEMENT

L'inventaire et l'évaluation du parc applicatif s'appuient sur la description d'éléments métier - afin de faire correspondre les besoins métier et les architectures applicatives qui leur servent de support -, ainsi que des éléments organisationnels tels que les acteurs et les sites de déploiement.

Cette étape est à réaliser par l'administrateur fonctionnel.

Définir les éléments organisationnels

Les éléments de l'organisation incluent :

- les acteurs. Voir [Définir les acteurs de l'entreprise](#)
- les sites. Voir [Décrire les sites de l'entreprise](#)
- les lignes métier. Voir [Définir les lignes métier](#)
- les processus métiers. Voir [Définir les catégories de processus](#)

Définir les schémas de catégorisation

Plusieurs schémas de catégorisation peuvent vous être proposés :

- [Les catégories de données](#),
- [Catégorisation de schéma de mesure](#).

Les catégories de données

HOPEX IT Business Management permet de classifier les données en utilisant des *catégories de données*.

☞ Pour plus de détails sur les catégories de données, voir le guide [HOPEX Data Governance](#).

Pour accéder à la liste des *catégories de données* :

- » Dans le menu de navigation **Administration**, sélectionnez **Catégorisation**.
La liste des catégories de données du référentiel est affichée sous le dossier correspondant.

Pour créer une *catégorie de données* :

1. Dans le menu de navigation **Administration**, sélectionnez **Catégorisation**.
2. Au niveau du dossier **Catégories de données**, cliquez sur **Nouveau > Catégories de données**.

3. Saisissez le **Nom** de votre catégorie de données ainsi que son **Détenteur** et cliquez sur **OK**.

Pour relier une donnée à une *catégorie de données* :

1. Ouvrez la page de propriétés de la catégorie de données et sélectionnez **Entité de l'information**.
2. Sélectionnez le sous-onglet qui correspond à la donnée que vous souhaitez ajouter :
 - **Informations métier**
 - **Données logiques**
 - **Données physiques**
 - **Méta données**
3. Cliquer sur le bouton **Relier** et sélectionnez la donnée qui vous intéresse.

Catégorisation de schéma de mesure

Les *schémas de mesure* permettent de définir des systèmes de mesure spécifiques au sujet que vous souhaitez traiter.

Par exemple : le Schéma « banque de détail » ou le Schéma « banque d'investissement ».

Les *schémas de mesure* s'appuient sur deux notions principales que sont :

- Les *mesures de flux* qui permettent de définir les paramètres qui caractérisent les flux décrits dans les scénario de flux en utilisant les *types de mesures*,
- Les *valeurs qualifiantes* et les *propriétés mesurables* qui permettent de définir des contraintes de performance qui doivent être respectées par les différentes briques constituant l'entreprise.

Accéder aux schémas de mesure

Pour accéder aux schémas de mesure :

- » Dans le menu de navigation **Administration**, sélectionnez **Catégorisation > Catégorisation de schéma de mesure**.

Mesure de flux et Type de mesure

Les *mesures de flux* permettent de définir les paramètres qui caractérisent les flux décrits dans les scénario de flux.

 *Un flux applicatif représente l'usage d'un flux entre deux agents (par exemple des applications) dans un contexte d'utilisation (représenté par un scénario de flux). Un flux applicatif se base sur un flux, qui représente le flux de référence mis en contexte.*

 *Pour plus de détails sur les scénarios de flux, voir le chapitre "Utiliser un diagramme de scénario de flux d'application du guide HOPEX IT Architecture.*

Une *mesure de flux* est caractérisée par un *type de mesure*.

Un *type de mesure* est défini par différents types de composants :

- des *types de mesure*,
- les *types de mesures de flux*, en eux-mêmes définis par un ensemble de *mesures de flux*.
- les *types de mesures de flux techniques*, eux-mêmes définis par un ensemble de *mesures de flux techniques*.

Propriété mesurable et Ensemble de propriétés conditionnelles

La nature d'une *valeur qualifiante* est définie par une *propriété mesurable*.

 Une propriété mesurable exprime la nature des indicateurs (durée, masse, coût, etc.) et définit l'unité utilisée pour leur mesure (minutes, kilogrammes, euros, etc.). Les propriétés mesurables définissent les indicateurs, elles peuvent être élémentaires ou composées. Les dimensions élémentaires définissent les unités de mesure : kilogramme, litre, gallon, heure, minute.

Un *Ensemble de propriétés conditionnelles* est un ensemble de *types de mesure* qui définissent des contraintes de performance que doivent respecter par les différentes briques constituant l'entreprise, au premier rang desquelles les capacités métier et les capacités métier exposées dans une phase de transformation

Par exemple : les types de mesure « Sécurité » ou « Performances ».

Un *Ensemble de propriétés conditionnelles* est défini par différents types de composants :

- des *Ensembles de propriétés conditionnelles*,
- des *propriété mesurable*,
- des *types de mesures de flux*, en eux-mêmes définis par un ensemble de *mesures de flux*.
- des *types de mesures de flux techniques*, eux-mêmes définis par un ensemble de *mesures de flux techniques*.

 Pour plus de détails sur les Ensembles de propriétés conditionnelles, voir [Utiliser les indicateurs de performance](#).

Définir les catégories de processus

L'APQC propose des référentiels standards de catégories de processus spécifiques pour chaque grand secteur d'activité.

 Une catégorie de processus définit un ensemble de processus. Elle est reliée à une carte de processus ou à une catégorie de processus de niveau supérieur. Elle regroupe plusieurs processus et/ou éléments catégorisés (chaînes de valeur, applications). Elle sert de niveau intermédiaire pour hiérarchiser les processus, afin d'accéder progressivement jusqu'au niveau le plus fin de granularité des processus.

Un jeu de référentiels standards de catégories de processus, issues de l'APQC, est fourni avec **HOPEX IT Business Management**.

Si vous souhaitez utiliser les catégories de processus APQC pour les différents secteurs d'activité, vous devez importer les bibliothèques correspondantes.

Pour importer les bibliothèques APQC, voir le chapitre "Conditions préalables à l'utilisation des bibliothèques APQC" du guide **HOPEX Business Process Analysis**.

Pour accéder aux catégories de processus de votre entreprise :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Environnement > Organisation**.
2. Dépliez le dossier **Catégories de processus**.

UTILISER DES DIAGRAMMES ARCHIMATE DANS UNE SOLUTION D'ARCHITECTURE D'ENTREPRISE

HOPEX for the ArchiMate® Framework offre la possibilité d'utiliser l'ensemble des concepts standards définis par l'Open Group pour ArchiMate® 3.1. Afin de gérer une compatibilité et une continuité des modèles, les concepts ArchiMate® sont mis en correspondance avec les briques dédiées à l'Architecture d'Entreprise disponibles dans le **HOPEX**.

☞ Pour plus de détails sur l'implémentation de **HOPEX for the ArchiMate® Framework**, voir [The HOPEX MetaModel for ArchiMate](#).

En fonction des droits dont vous disposez, vous pouvez utiliser le formalisme ArchiMate® pour construire des ébauches qui représentent les modèles de vos architectures d'entreprise. Ces ébauches pourront ensuite être exploitées en associant leurs éléments à des objets de votre référentiel.

A noter que les diagrammes ArchiMate® ainsi construits sont reliés à des modèles et des vues conformément aux standards ArchiMate®.

☞ Pour plus de détails sur la relation entre les éléments des diagrammes ArchiMate et les objets utilisés dans les solutions **HOPEX**, voir [Utiliser des diagrammes ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise](#).

Prérequis à l'utilisation des diagrammes ArchiMate

Les diagrammes ArchiMate sont accessibles à partir d'une brique d'Architecture d'Entreprise si vous disposez des droits suivants :

- Accès à une solution d'Architecture d'Entreprise telle que :
 - **HOPEX IT Architecture**
 - **HOPEX IT Portfolio Management**
 - **HOPEX IT Business Management**.
- Accès au module **HOPEX for the ArchiMate® Framework**.

Pour utiliser **HOPEX for the ArchiMate® Framework**, vous devez importer :

- **ArchiMate** dans votre environnement
- le module **PPM** dans chaque référentiel **HOPEX** de l'environnement.

Pour importer un module dans **HOPEX**, voir [Importing a Module into HOPEX](#).

✿ Vous ne devez importer le module ArchiMate qu'une seule fois, même si vous avez plusieurs référentiels.

Utiliser un diagramme ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise

Afin de faciliter l'utilisation du formalisme ArchiMate® dans une solution d'architecture d'entreprise **HOPEX**, les fonctions suivantes vous sont proposées lors de la création d'un diagramme ArchiMate à partir d'une brique AE :

- Modélisation d'un objet dans le formalisme ArchiMate®, voir [Créer un diagramme ArchiMate à partir d'une brique AE](#),
- Gestion du modèle ArchiMate® associé à l'objet décrit, voir [Gestion du modèle ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise](#),
- Gestion de la vue ArchiMate® associée à l'objet décrit, voir [Gestion des vues ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise](#),
- Mise en relation des éléments du diagramme ArchiMate avec les briques AE du référentiel, voir [Synchronisation des éléments d'un diagramme ArchiMate](#).

Les briques d'Architecture d'Entreprise (briques AE) à partir desquelles il est possible de créer un diagramme ArchiMate sont les suivantes :

- Entreprise,
- Processus,
- Système applicatif,
- Application,
- Microservice,
- Installation de logiciel,
- Infrastructure informatique,
- Installation,
- Projet.

Créer un diagramme ArchiMate à partir d'une brique AE

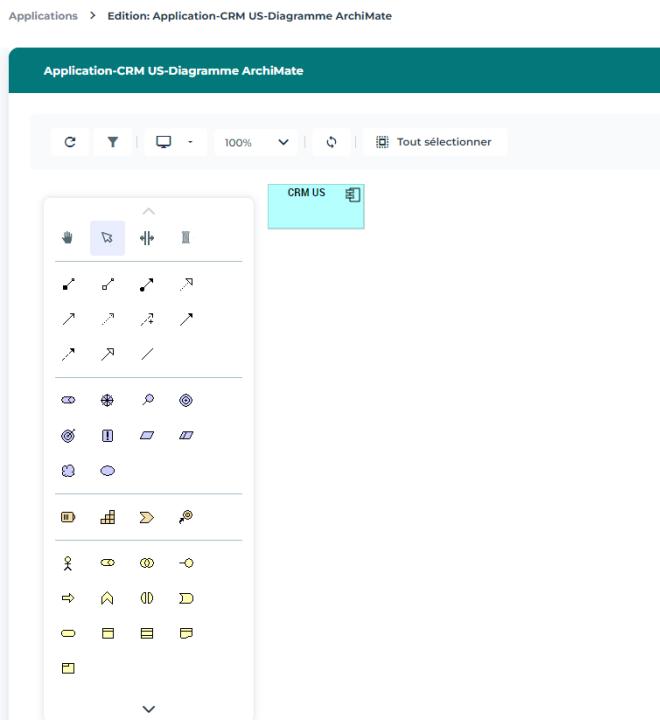
Dans le formalisme ArchiMate®, un diagramme est créé dans le contexte d'un modèle et d'une vue.

Lors de la création d'un diagramme ArchiMate à partir d'une brique AE, les points suivants sont gérés automatiquement :

- Un modèle est créé automatiquement si aucun modèle n'est déjà défini pour l'utilisateur. Pour plus de détails, voir [Gestion du modèle ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise](#),
- Une vue ArchiMate® et son diagramme sont créés automatiquement et la vue est automatiquement reliée à l'objet décrit. Pour plus de détails, voir [Gestion des vues ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise](#).
- Pour les objets ayant une correspondance ArchiMate, un élément ArchiMate® est créé automatiquement avec le type correspondant à l'objet décrit. Cet élément ArchiMate® est associé à l'objet décrit. Pour plus de détails, voir [Synchronisation des éléments d'un diagramme ArchiMate](#).

Par exemple, pour créer un *diagramme ArchiMate* à partir d'une application :

1. A partir du menu de navigation **Applications**, sélectionnez l'application qui vous intéresse et cliquez sur **Créer diagramme**.
2. Dans la fenêtre de choix, sélectionnez **Diagramme ArchiMate**.
Le diagramme s'ouvre dans la fenêtre d'édition. Le composant ArchiMate associé à l'application est créé et placé dans le diagramme.



☞ Le composant ArchiMate créé est relié à un Modèle ArchiMate, voir [Gestion du modèle ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise](#).

☞ Le diagramme ArchiMate créé est relié à une Vue ArchiMate, voir [Gestion des vues ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise](#).

Créer un objet dans le diagramme ArchiMate d'une brique AE

Pour créer un **Composant applicatif**, par exemple :

1. Dans la barre d'insertion du diagramme, cliquez sur le bouton **Composant applicatif**.
2. Cliquez dans le diagramme.
L'assistant d'ajout s'ouvre.

3. Saisissez le nom du nouvel élément.
Un message vous indique qu'aucun objet ne correspond à ce nom.



4. Cliquez sur **Créer**.
Le composant applicatif est créé et il apparaît dans le diagramme avec le nom associé.

Ajouter un objet existant dans le diagramme ArchiMate d'une brique AE

Pour ajouter un objet existant dans un diagramme ArchiMate, vous pouvez utiliser :

- le glisser-déposer à partir d'une vue hiérarchique
- la barre d'insertion du diagramme.

Pour ajouter un **Composant applicatif**, par exemple, qui existe déjà en utilisant la barre d'insertion d'un diagramme ArchiMate :

1. Dans la barre d'insertion du diagramme, cliquez sur le bouton **Composant applicatif**.
2. Cliquez dans le diagramme.
L'assistant d'ajout s'ouvre.

3. Dans l'espace réservé au nom de l'objet, cliquez sur la flèche descendante.
La liste des **Composant applicatifs** du modèle s'affiche.



4. Saisissez le nom de l'élément que vous souhaitez ajouter dans le diagramme.
Le composant applicatif apparaît dans le diagramme avec le nom associé.

☞ *Vous pouvez sélectionner plusieurs composants. Chacun d'eux sera ajouté dans le diagramme.*

Créer une relation dans un diagramme ArchiMate

Un lien dans un diagramme ArchiMate correspond à une relation dans le formalisme ArchiMate®.

Une relation peut être créée en utilisant le bouton **Lien** de la barre d'insertion du diagramme. Si vous utilisez ce bouton, une fenêtre s'ouvre pour vous proposer les différents types de relation possibles entre les deux éléments sélectionnés.

☞ *Pour plus d'informations sur les types de relation possibles avec ArchiMate®, voir [ArchiMate Relationships](#).*

Les propriétés d'un élément ArchiMate dans une solution d'AE

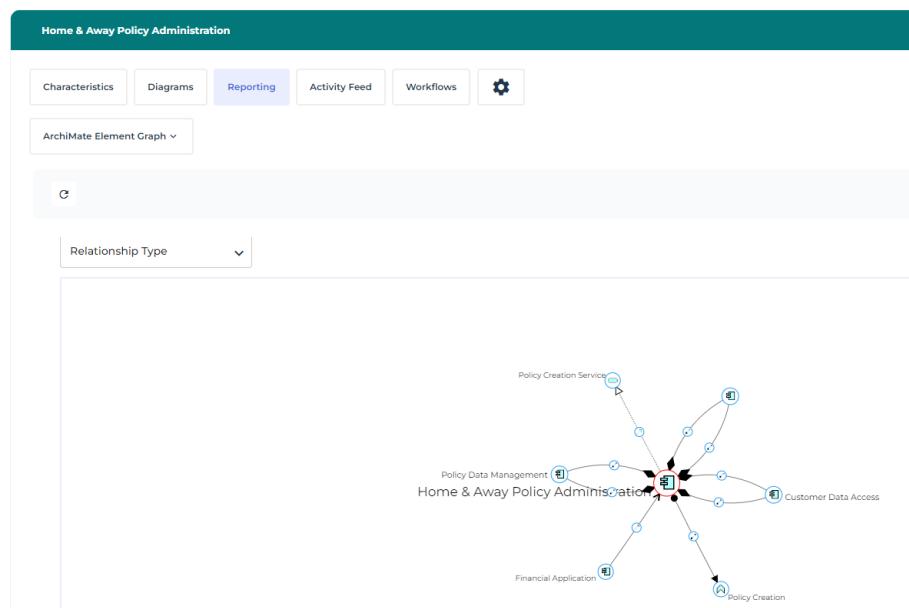
La page **Caractéristiques** des propriétés d'un élément ArchiMate permet d'accéder à différentes sections.

- la section **Identification** permet d'accéder aux informations suivantes :
 - le **Nom**
 - son **Détenteur**, par défaut, il s'agit du modèle associé au diagramme courant.
 - la **Brique AE référencée** qui est la brique du référentiel auquel l'élément ArchiMate est relié.
 - le texte de sa **Description**.
- la section **Décrire les vues ArchiMate** permet d'obtenir la liste des vues qui décrivent l'objet.

➤ Pour plus de détails sur les liens entre les briques du référentiel et les éléments ArchiMate, voir [Synchronisation des éléments d'un diagramme ArchiMate](#).

La page **Diagramme** des propriétés d'un élément ArchiMate permet d'accéder aux diagrammes ArchiMate qui contiennent l'élément et d'en créer de nouveaux.

La page **Rapports** des propriétés d'un élément ArchiMate permet d'accéder au Graphe d'élément ArchiMate qui présente les éléments du modèle avec leur relation avec l'élément courant.



Gestion du modèle ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise

Le modèle ArchiMate est la racine des éléments ArchiMate ; à partir d'un modèle, vous avez accès aux dossiers décrivant les vues et les éléments.

☞ Pour plus de détails, voir [Using HOPEX for the ArchiMate Framework Folders](#).

Accéder à la liste des modèles ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise

Pour accéder à la liste des modèles ArchiMate :

- A partir du menu de navigation **Environnement**, sélectionnez **Modèles ArchiMate**.

La liste des Modèles apparaît sous forme d'arbre.

Les fonctionnalités proposées à partir du menu de navigation **Environnement** > **Modèles ArchiMate** sont celles qui sont proposées dans **HOPEX**.

☞ Pour plus de détails sur l'utilisation de la solution **HOPEX for the ArchiMate® Framework**, voir [Starting with HOPEX for the ArchiMate Framework](#).

Les propriétés d'un Modèle ArchiMate

La page **Caractéristiques** des propriétés d'un modèle ArchiMate permet d'accéder à différentes sections.

- la section **Identification** permet d'accéder aux informations suivantes :
 - le **Nom**
 - son **Détenteur**, par défaut, il s'agit de la bibliothèque courante.
 - le texte de sa **Description**.
- la section **Personnes** qui dresse la liste des personnes (Système) pour lesquelles ce modèle sera celui qui sera utilisé par défaut. Voir [Définir le modèle ArchiMate par défaut pour un utilisateur](#).
- la section **Eléments AE** qui dresse la liste des Eléments AE du modèle. Voir [Using HOPEX for the ArchiMate Framework diagrams](#).
- la section **Eléments Autonomes** qui dresse la liste des Eléments Autonomes du modèle. Voir [Using HOPEX for the ArchiMate Framework diagrams](#).
- la section **Vues** qui dresse la liste des Vues du modèle. Voir [Gestion des vues ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise](#).
- la section **Sous-Dossiers** qui dresse la liste des sous-dossiers du modèle. Voir [Gestion des vues ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise](#).

Définir le modèle ArchiMate par défaut pour un utilisateur

Lors de la création d'un diagramme ArchiMate à partir d'une brique AE, si aucun modèle ArchiMate n'est défini pour l'utilisateur, un modèle ArchiMate est automatiquement créé.

Pour définir qu'un utilisateur travaille dans le contexte d'un modèle ArchiMate :

1. A partir du menu de navigation **Environnement**, sélectionnez **Modèles ArchiMate**.
La liste des modèles apparaît.
2. Ouvrez la page **Caractéristiques** du modèle qui vous intéresse et dépliez la section **Personnes**.
3. Reliez les utilisateurs que vous voulez associer au modèle.

☞ *Si un utilisateur est déjà associé à un modèle, ce lien sera détruit et l'utilisateur sera relié au dernier modèle.*

Gestion des vues ArchiMate dans une solution d'Architecture d'Entreprise

Conformément au standard ArchiMate® :

- Un **Point de vue** permet de définir la liste des concepts (éléments et relations) nécessaires dans un type spécifique de **Vue**.
- Une **Vue** peut être créée en respectant un **Point de vue** dans le contexte d'un modèle ArchiMate®.

☞ *Pour plus de détails sur les types d'objets associés à un Point de vue, voir [The properties of a viewpoint](#).*

Lors de la description d'une brique AE, la vue du diagramme ArchiMate est automatiquement associée au point de vue "Point de vue des couches".

☞ *Pour accéder à la liste des Vues associées à une brique AE : ouvrez la page **Vues ArchiMate** de l'objet.*

Accéder à la liste des vues ArchiMate

Pour accéder à la liste des **Vues** associées à un modèle ArchiMate :

1. A partir du menu de navigation **Environnement**, sélectionnez **Modèles ArchiMate**.
2. Dépliez le dossier du modèle qui vous intéresse.
3. Dépliez le dossier **Vues**.
La liste des **Vues** apparaît.

Les propriétés d'une Vue ArchiMate

Dans la page **Caractéristiques** d'une **Vue** ArchiMate, la section **Identification** permet d'accéder aux informations suivantes :

- le **Nom**
- son **Détenteur**, par défaut, il s'agit du modèle ArchiMate associé à la Vue.
- le texte de sa **Description**.
- le **Point de vue**.
- son **Statut**.

Synchronisation des éléments d'un diagramme ArchiMate

Les concepts ArchiMate® sont mis en correspondance avec des briques AE des solutions **HOPEX** afin de gérer une compatibilité et une continuité des modèles. Ainsi, un Business Process ArchiMate peut faire référence à un Processus qui peut être décrit dans un diagramme BPMN, de sorte que l'utilisateur peut passer du diagramme ArchiMate qui décrit le contexte AE d'utilisation du processus à une description BPMN plus détaillée.

☞ Pour plus de détails sur l'implémentation de **HOPEX for the ArchiMate® Framework**, voir [The HOPEX MetaModel for ArchiMate](#).

La synchronisation consiste à associer un élément ArchiMate créé dans un diagramme ArchiMate avec un objet de type brique AE.

La synchronisation des éléments ArchiMate peut être réalisée de deux manières :

- De manière unitaire en ouvrant la page **Caractéristiques** d'un élément ArchiMate, voir [Synchroniser des éléments d'un modèle ArchiMate](#)
- De manière globale en utilisant le bouton **Synchroniser** d'un diagramme ArchiMate, voir [Synchroniser les éléments à partir d'un diagramme ArchiMate en utilisant l'assistant de synchronisation](#)

Synchroniser des éléments d'un modèle ArchiMate

☞ Pour plus de détails sur la mise en correspondance des éléments ArchiMate® avec MetaClasses **HOPEX**, voir [Concepts mapping](#).

HOPEX for the ArchiMate® Framework propose deux types d'éléments :

- Les **éléments ArchiMate® AE** qui peuvent être associés à un objet du référentiel.

☞ Pour plus de détails, voir [Utiliser les propriétés d'un objet HOPEX pour définir une correspondance avec un Elément ArchiMate® AE](#).
- Les **Relations** de type **Flux** dont l'émetteur et le récepteur sont synchronisés avec des "flux" ITPM entre les applications.

☞ Pour plus de détails, voir [ArchiMate Relationships](#).

Utiliser les propriétés d'un objet HOPEX pour définir une correspondance avec un Elément ArchiMate® AE

☞ Pour plus de détails sur les Eléments AE de la solution **HOPEX for the ArchiMate® Framework**, voir [Synchronizing an ArchiMate Diagram Elements](#).

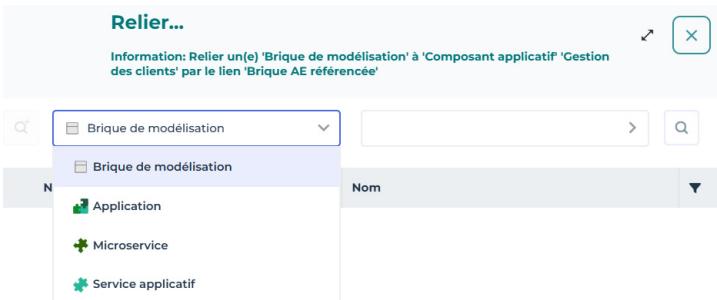
Pour synchroniser un **Composant applicatif**, par exemple:

1. Ouvrez la page **Caractéristique** du composant applicatif qui vous intéresse.

2. Dans la section **Identification**, à partir du champ **Brique AE référencée**, cliquez sur la flèche droite et sélectionnez la commande **Relier**.

☞ *Le nom du champ dépend du type de l'Elément ArchiMate sélectionné.*

Une fenêtre de connexion s'ouvre.



3. Sélectionnez le type de la brique EA que vous souhaitez relier au composant applicatif.
4. Sélectionnez l'instance du référentiel que vous souhaitez relier au composant applicatif.

Synchroniser les éléments à partir d'un diagramme ArchiMate en utilisant l'assistant de synchronisation

A partir d'un diagramme ArchiMate, vous pouvez réaliser la synchronisation de l'ensemble des éléments du diagramme qui ont une correspondance avec des objets **HOPEX**. Vous pouvez également créer un nouvel objets **HOPEX** du type associé.

Cela permet de référencer les Briques existantes dans le référentiel **HOPEX** telles que les processus de **HOPEX Business Process Analysis** ou les applications de **HOPEX IT Business Management**.

Pour synchroniser un **Appareil**, par exemple:

1. Ouvrez le diagramme ArchiMate en mode Edition.
2. Cliquez sur le bouton **Synchroniser**.

La fenêtre qui s'ouvre vous présente un tableau de l'ensemble des éléments du diagramme qui peuvent être synchronisés. La colonne **Brique d'Architecture** vous permet de réaliser la synchronisation des différents éléments.

Synchronisation ArchiMate - Eléments ArchiMate vers EA				
Eléments à synchroniser	Nom	Brique d'Architecture	Etat de synchronisation	Date de dernière synchronisation
	Application_1		Pas de correspondance	
	ASCENT	ASCENT	Une correspondance	

3. Cliquez dans la case **Brique d'Architecture** de l'élément qui vous intéresse.

☞ Dans le cas d'un mapping "multiple" mapping, vous devez choisir le type de l'objet du référentiel associé. Pour plus de détails, voir [Utiliser les propriétés d'un objet HOPEX pour définir une correspondance avec un Élément ArchiMate® AE](#).

- Si l'élément est déjà mis en correspondance ou synchronisé, le message "Une correspondance existe déjà" ou "Synchronisé" apparaît dans la cellule **Etat de synchronisation**.
 - Si aucun élément du type par défaut associé à l'élément n'est trouvé, le message "Pas de correspondance" apparaît dans la cellule **Etat de synchronisation**.
 - Si un élément du type par défaut associé à l'élément est trouvé, le message "Une correspondance" apparaît dans la cellule **Etat de synchronisation**.
 - Si plusieurs éléments sont trouvés, cliquez sur la cellule **Brique d'Architecture** pour sélectionner l'élément qui vous intéresse (le contexte est donné par le **Détenteur** / nom long).
 - Si vous voulez créer une nouvelle brique d'un type différent du type par défaut de l'élément, cochez la case **Créer une brique** et sélectionnez le type souhaité dans la cellule **Type**.
4. Cliquez sur **Suivant**.
5. La liste des **Relations** de type **Flux** dont l'émetteur et le récepteur sont synchronisés s'affiche.
6. Un Flux EA est créé entre les objets EA du référentiel si la case est cochée dans la colonne **Synchroniser les relations ArchiMate**.
7. Cliquez sur **OK**.

Quand les **éléments ArchiMate® AE** ont été mis en correspondance avec des Building Blocks **HOPEX**, la navigation vers ces objets **HOPEX** est possible via les propriétés des **éléments ArchiMate® AE**.

L'accès aux diagrammes décrivant ces objets **HOPEX** est également possible via :

- la page **Diagrammes** des objets référencés
- la commande **Diagrammes contenant l'objet** accessible depuis :
 - les propriétés **Diagrammes** de l'**Elément ArchiMate® AE**
 - le menu circulaire associé à l'objet accessible à partir d'un aperçu de diagramme.

A PROPOS DE CE GUIDE

Ce guide vous présente comment tirer parti de **HOPEX IT Business Management** pour assurer une gestion efficace de vos projets de Business Architecture.

Structure du guide

Le guide **HOPEX IT Business Management** est découpé en deux parties composées des chapitres suivants :

- Concernant la partie stratégie
 - [Cartes de capacités métier et chaînes de valeur](#) ; explique comment **HOPEX IT Business Management** vous assiste dans l'analyse de des capacités métier de votre entreprise afin de vérifier leur adéquation avec vos métiers et vos compétences.
 - [Identifier les éléments stratégiques de la transformation](#) ; présente comment dresser la liste des motivations recensées pour les évaluer afin d'affiner la liste des buts stratégiques de l'entreprise.
 - [Établir la feuille de route de la transformation](#) ; explique comment identifier et planifier les phases de transformation qui nécessaires pour acquérir les capacités métier permettant d'atteindre ses buts de l'entreprise.
- Concernant la partie gestion de portefeuille
 - [Dresser l'inventaire des applications](#), présente les fonctionnalités proposées par **HOPEX IT Portfolio Management** pour identifier et caractériser les applications qui composent le parc applicatif.
 - [Évaluer le patrimoine applicatif](#), introduit la notion de portefeuille disponible dans **HOPEX IT Portfolio Management** et explique comment évaluer l'ensemble des applications caractérisées pendant la phase d'inventaire. Ce chapitre présente également la notion de projet sur laquelle s'appuie la phase de transformation du patrimoine applicatif

Ressources complémentaires

Ce guide est complété par :

- le guide **HOPEX Common Features**, qui décrit l'interface Web et les outils spécifiques aux solutions **HOPEX**.
 *Il peut être utile de consulter ce guide pour une présentation générale de l'interface.*
- le guide **HOPEX Business Process Analysis**, qui décrit les fonctionnalités proposées pour gérer les processus ;
- le guide **HOPEX IT Architecture** qui décrit les fonctionnalités proposées pour gérer les systèmes informatiques ;
- le guide **HOPEX Project Portfolio Management**, qui décrit les fonctionnalités proposées pour gérer vos portefeuilles de projet ;
- le guide d'administration.

Conventions utilisées dans le guide

Remarque sur les points qui précèdent.

Définition des termes employés.

Astuce qui peut faciliter la vie de l'utilisateur.

Compatibilité avec les versions précédentes.

Ce qu'il faut éviter de faire.



Remarque très importante à prendre en compte pour ne pas commettre d'erreurs durant une manipulation.

Les commandes sont présentées ainsi : **Fichier > Ouvrir**.

Les noms de produits et de modules techniques sont présentés ainsi : **HOPEX**.



Définir la stratégie

INTRODUCTION À LA TRANSFORMATION STRATÉGIQUE



HOPEX IT Business Management fournit les outils pour transformer l'architecture informatique en s'appuyant sur l'analyse des capacités métier.

La Business Architecture aide les dirigeants à définir l'architecture de fonctionnement qui leur permette de rester conforme à leur business model et de s'adapter aux changements de leur environnement économique et réglementaire. Ainsi **HOPEX IT Business Management** est un outil clé pour la transformation des entreprises.

La méthode proposée par **HOPEX IT Business Management** permet de gérer la prise en compte de la stratégie de l'entreprise : depuis l'analyse des motivations jusqu'à la définition des objectifs et des moyens d'actions. **HOPEX IT Business Management** constitue également une solution d'analyse des capacités métier de l'entreprise à assurer les services qu'elle envisage de proposer.

HOPEX IT Business Management s'intègre aux autres solutions **HOPEX** dédiées à l'architecture d'entreprise en permettant de définir des briques de solutions organisationnelles, applicatives ou d'infrastructure.

Les points abordés dans ce chapitre sont :

- ✓ La méthode de HOPEX IT Business Management
- ✓ Avant de commencer la transformation stratégique

LA MÉTHODE DE HOPEX IT BUSINESS MANAGEMENT

La méthode proposée dans ce guide est représentée par les étapes ci-dessous.

Identifier les éléments stratégiques de la transformation

Cette étape consiste à définir les buts de la transformation de l'entreprise et à identifier les moyens d'action (stratégies et tactiques) à mettre en œuvre en vue de les atteindre. Ces moyens sont plus clairement décrits dans les différentes phases de transformation de l'entreprise.

▶ Pour plus de détails les capacités métier exposées, voir [Identifier les capacités métier exposées](#).

Description des chaînes de valeur et des capacités métier

Cette étape consiste à décrire les éléments qui apportent de la valeur à l'entreprise (avec les chaînes de valeur) et comment l'entreprise est en mesure de délivrer ces éléments (avec les capacités métier). Pour une capacité métier, il est possible d'identifier les fonctionnalités associées ainsi que les composants qui les implémentent.

▶ Pour plus de détails sur cette étape, voir [Décrire la capacité de l'entreprise à créer de la valeur](#).

Chaque phase de transformation met en évidence des **capacités métier exposées**.

📘 Une capacité métier exposée par un état d'entreprise à un niveau de mesure objectif (KPI ou valeur qualifiante), sur un périmètre géopolitique (sites) défini et en direction d'un segment de marché (partenaires métier) donné.

Pour une capacité métier exposée, il est possible d'identifier les propriétés mesurables intéressantes pour la capacité et qui permettent d'en évaluer la valeur et la performance (ex : on s'intéressera pour une capacité de livraison au "temps de livraison" exprimé en minutes). Ainsi, les composants qui mettent en œuvre la capacité exposée sont identifiés et deviennent l'objet de la transformation.

▶ Pour plus de détails les capacités métier exposées, voir [Identifier les capacités métier exposées](#).

Définir les architectures de l'entreprise

Ce travail, qui évolue au cours des phases de transformation, peut être réalisé en utilisant conjointement **HOPEX IT Business Management** et les solutions d'Architecture d'Entreprise. Il s'agit d'identifier et de décrire les briques de solutions qui contribuent à la mise en œuvre des capacités métier exposées. Les solutions complémentaires de la plateforme **HOPEX** vous permettent de décrire plus en détails vos modèles d'organisation (les briques de solutions organisationnelles, applicatives et technologiques).

▶ Pour plus de détails sur les architectures de solution, voir [Décrire l'architecture de l'entreprise](#).

Consulter la feuille de route de transformation

Des rapports sont à votre disposition pour consulter et mettre au point les phases de transformation de votre entreprise.

☞ Pour plus de détails sur la feuille de route, voir [Consulter la feuille de route de transformation](#).

Définir la stratégie de transformation

Après avoir décrit l'existant et analysé l'adéquation entre les capacités métier de l'entreprise et ses chaînes de valeur, cette étape consiste à dresser la liste des besoins de changement (ou motivations) recensés à différents niveaux par différentes parties prenantes (ou parties intéressées), et à les évaluer afin d'affiner la liste des *buts de l'entreprise*.

📘 *Un but de l'entreprise est à long terme et il est défini qualitativement plutôt que quantitativement. Il doit être suffisamment restreint afin que des buts puissent lui être associés.*

Définir l'entreprise et son évolution dans le temps

Une *entreprise* est caractérisée par les éléments suivants :

- une carte de capacités métier,
- des chaînes de valeur,
- des buts et des stratégies de transformation,
- des *phase de transformation* qui permettent de définir la mise en œuvre concrète de la transformation.

📘 *Une phase de transformation est une période de transformation d'entreprise visant à l'alignement de son modèle opérationnel à sa stratégie et à ses capacités stratégiques.*

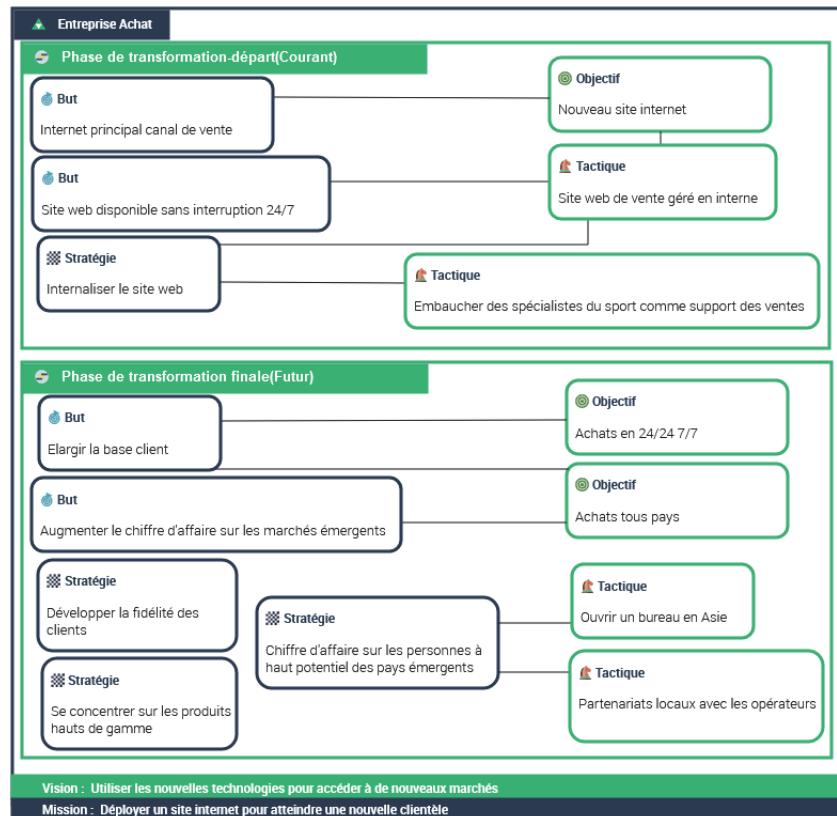
☞ Pour plus de détails, voir [Créer une entreprise](#).

Identifier les éléments stratégiques de la transformation

Cette étape consiste à identifier les éléments stratégiques qui permettront de répondre aux motivations de la transformation.

☞ Pour plus de détails, voir [Définir les éléments stratégiques de l'entreprise](#).

Un diagramme d'entreprise permet de décrire les liens entre les éléments stratégiques (buts d'entreprise, stratégies, tactiques et phases de transformation).



▶ Pour plus de détails sur ce diagramme, voir [Construire un diagramme d'entreprise](#).

Décrire la capacité de l'entreprise à créer de la valeur

Décrire l'architecture des capacités métier

Construire la carte de capacités métier

Une carte de capacités métier permet de décrire ce que l'entreprise est capable de produire pour ses besoins internes ou pour répondre aux attentes de ses clients.

▶ Une carte de capacités métier est un assemblage de capacités métier avec leurs dépendances qui, conjointement, définissent un cadre pour une phase d'entreprise.

▶ Une capacité métier représente une aptitude spécifique que l'organisation possède ou doit développer pour atteindre un résultat opérationnel donné.

La carte de capacités métier présente donc les capacités métier de plus haut niveau pour l'une des phases de transformation.



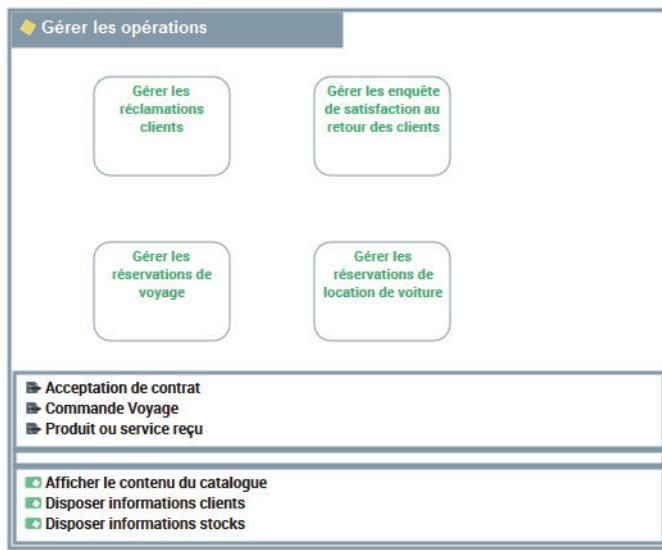
☞ Pour plus de détails sur les diagrammes de carte de capacités métier voir, [Créer un diagramme de structure de capacités métier](#).

Décrire la décomposition des capacités métier

Les capacités métier sont ensuite décrites plus précisément afin d'identifier :

- la décomposition en capacité de granularité plus fine ;
- les effets attendus de la capacité ;
- les compétences métier ou fonctionnalités requises par chacune d'entre elles ;
- les dépendances entre capacités (l'effet attendu de l'une dépendant du résultat de l'autre).

Par exemple, la capacité métier qui consiste à Gérer les opérations se décompose en plusieurs capacités métier : "Gérer les réclamations clients", "Gérer les réservations".



Définir les compétences métier et les fonctionnalités associées aux capacités métier

Afin de pouvoir vérifier, par la suite, que chaque capacité métier est bien mise en œuvre par une brique solution adaptée, vous devez définir les compétences nécessaires et des fonctionnalités requises.

■ Une capacité technologique est la capacité attendue d'un équipement (matériel ou logiciel) à assurer le fonctionnement d'un élément technique ou d'une application.

■ Pour plus de détails sur les compétences et les fonctionnalités capacités métier, voir [Définir les compétences et fonctionnalités associées aux capacités métier](#).

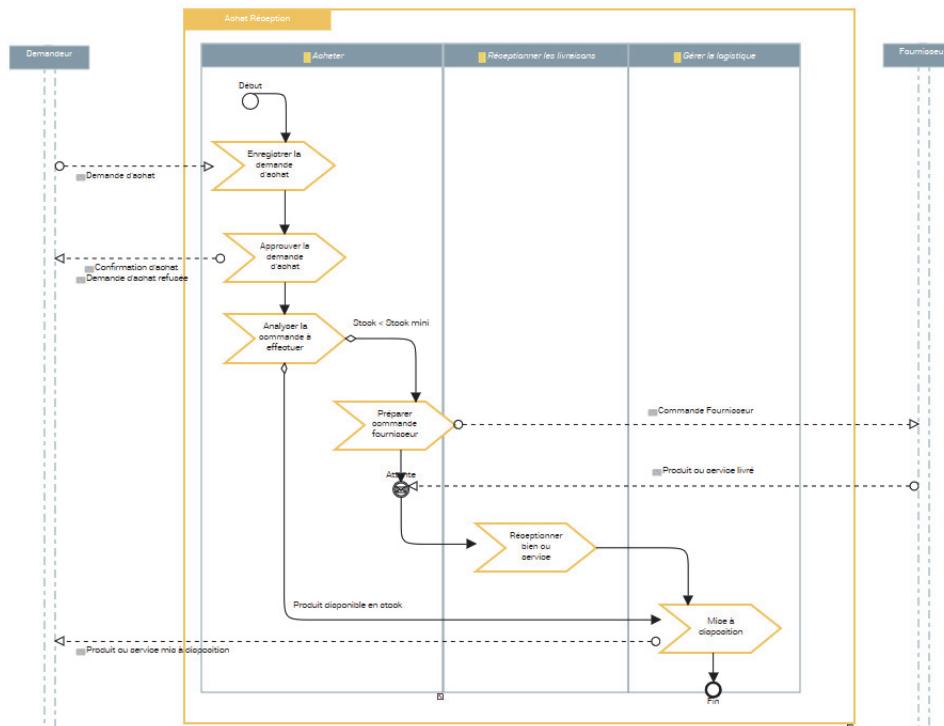
Décrire les chaînes de valeur

Une **chaîne de valeur** est représentée par un enchaînement d'**étapes de création de valeur** prises en charge par des métiers de l'architecture.

■ Une chaîne de valeur est décrite par un ensemble d'étapes de création de valeur qui contribuent à un résultat pour le client final ou pour un client interne dans la chaîne de valeur.

■ Une étape de création de valeur est identifiable dans une chaîne de valeur, qui a des paramètres d'entrée-sortie bien définis ainsi que des métiers ou domaines fonctionnels métier responsables identifiés.

Le diagramme suivant présente un exemple de chaîne de valeur.



■ Pour plus de détails sur les chaînes de valeur, voir [Décrire les chaînes de valeur](#).

Décrire la mise en œuvre des capacités métier par les métiers

Il s'agit ici de relier la **capacité métier**, qui correspond à ce que l'on sait faire ou que l'on cherche à faire et qui représente l'objectif à atteindre (la **finalité**), à un moyen de réalisation qui est représenté par un **métier** ou un **domaine fonctionnel métier** à un niveau conceptuel, c'est-à-dire en amont des choix organisationnels et techniques.

 *Un domaine fonctionnel métier est un assemblage de fonctions métier et des chaînes de valeur associées, selon deux critères principaux: les besoins de réalisation d'une ou de plusieurs capacités métier et les fonctionnalités ou compétences requises pour mettre en œuvre ces capacités.*

Ce domaine fonctionnel métier va lui-même porter des chaînes de valeur dont les étapes vont requérir ses composants métier.

La construction de la **carte de capacités de métier** d'une part et de l'**environnement d'architecture métier** d'autre part permet de vérifier que les capacités métier sont bien mise en œuvre par des métiers.

☞ Pour plus de détails sur les métiers associés à des capacités métier, voir [Créer une mise en œuvre de capacité métier](#).

HOPEX IT Business Management met à votre disposition un rapport qui vous présente le résultat de la mise en œuvre des capacités métier par des métiers.

☞ Pour plus de détails sur la décomposition des capacités métier, voir [Créer une mise en œuvre de capacité métier](#).

Identifier les capacités métier exposées

 *Une capacité métier exposée par un état d'entreprise à un niveau de mesure objectif (KPI ou valeur qualifiante), sur un périmètre géopolitique (sites) défini et en direction d'un segment de marché (partenaires métier) donné.*

A partir d'une phase de transformation, il est possible de créer des capacités métier exposées qui permettent de lier les éléments stratégiques de la transformation avec les éléments techniques ou organisationnels qui assurent leur mise en œuvre.

☞ Pour plus de détails sur la création des capacités métier exposées, voir [Gérer les capacités métier exposées](#).

Les capacités métier exposées sont évaluées par rapport à différents critères ou propriétés mesurables.

Par exemple, la compétitivité d'une capacité de livraison est mesurée selon une propriété mesurable 'temps de livraison à coût objectif'.

Ces propriétés mesurables donneront lieu, pour une phase de transformation donnée, à des indicateurs clé de mesure de performance.

Par exemple une capacité de livraison peut avoir une cible de 'temps livraison en moins de 48 heures pour un coût de revient inférieur à 10% du prix de vente' dans le cadre d'une phase de transformation donnée.

 *Un ensemble de valeurs contraintes définit le regroupement d'indicateurs élémentaires qui doivent être considérés de façon conjointe afin d'apprécier la performance d'un élément suivi. Ex: une*

livraison doit se dérouler en moins de 20 minutes et coûter moins de 5 euros.

➤ Pour plus de détails, voir [Utiliser les indicateurs de performance](#).

Décrire l'architecture de l'entreprise

Les capacités métier sont mises en œuvre par des composants de l'architecture de l'entreprise. Les architecture techniques et fonctionnelles peuvent être décrites de différentes manières ;

- par un environnement d'architecture métier, qui porte les éléments qui définissent le modèle d'entreprise (operating model) pour la phase courante :
 - la définition de l'écosystème de l'entreprise (interactions avec les partenaires),
 - les architectures de fonctions métier,
 - les métiers.
- par les environnements des briques de solutions qui dépendent des licences produit utilisées, par exemple : avec **HOPEX IT Architecture**, environnement des Systèmes d'Application Logiques, environnement des Systèmes Applicatifs, environnement des Architectures de Ressources, etc.

➤ Pour plus de détails, voir [Décrire l'architecture d'une entreprise](#).

Décrire l'environnement d'architecture métier

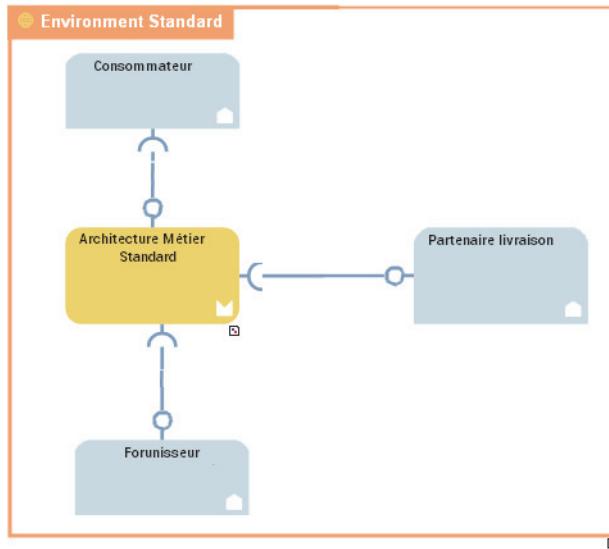
➤ *Un environnement d'architecture métier représente les relations d'un domaine fonctionnel métier avec ses partenaires.*

Dans cet exemple, l'environnement d'architecture métier de la société est constitué du métier historique et de ses échanges avec ses partenaires externes : clients et fournisseurs. On note sur le diagramme que la livraison est assurée par un prestataire externe.

➤ *Une architecture de déploiement d'une application décrit une configuration possible pour déployer une application. Elle présente les modules de déploiement à héberger, préconise un type d'hébergement et les connexions techniques requises pour qu'ils puissent communiquer entre eux (protocoles de communication, numéros de port,...) . Une application peut avoir plusieurs architectures de déploiement possibles (Ex: installation autonome, déploiement horizontal ou vertical, etc.)*

➤ *Un partenaire métier désigne un tiers qui est en relation avec l'entreprise dans le cadre d'un environnement d'architecture métier*

donné. Exemples : client secteur privé, organisme réglementaire, fournisseur.



Les communications entre les objets sont représentées par des interactions de service.

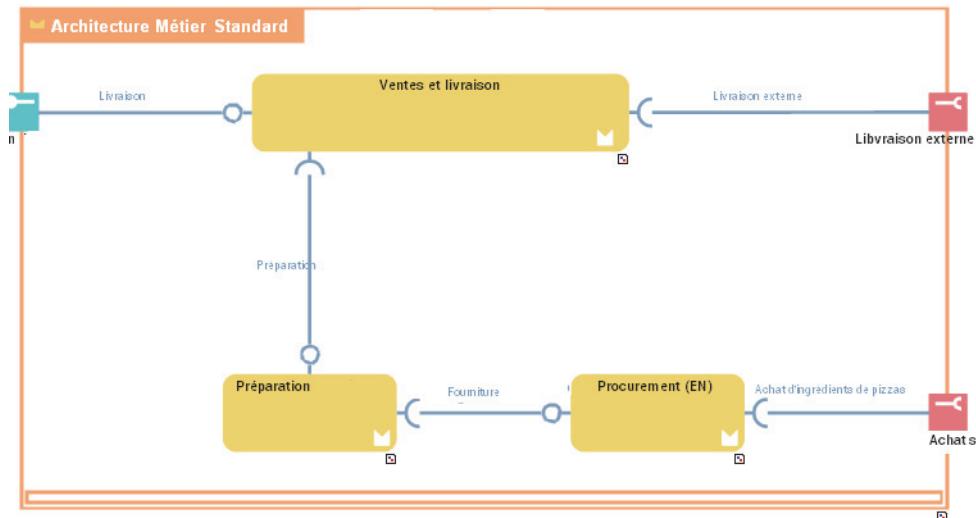
Une interaction de service représente un contrat conclu dans un contexte précis entre des entités autonomes à l'intérieur ou à l'extérieur d'une entreprise. Ces entités peuvent être des acteurs, des applications, des activités, des processus de l'entreprise, ou des acteurs externes à l'entreprise. Le contenu de ce contrat est décrit par une interface de service.

Décrire le domaine fonctionnel métier

Une architecture de déploiement d'une application décrit une configuration possible pour déployer une application. Elle présente les modules de déploiement à héberger, préconise un type d'hébergement et les connexions techniques requises pour qu'ils puissent communiquer entre eux (protocoles de communication, numéros de port,...) . Une

application peut avoir plusieurs architectures de déploiement possibles (Ex: installation autonome, déploiement horizontal ou vertical, etc.)

Dans cet exemple, le domaine fonctionnel métier historique s'appuie sur les domaines fonctionnels métier de vente et de livraison et de préparation de commandes.



Définir les compétences métier et les fonctionnalités associées aux métiers

Afin de pouvoir vérifier, par la suite, que chaque capacité métier est bien mise en œuvre par un métier adapté, vous devez définir les compétences métier et des fonctionnalités requises pour chacun métier.

📘 Une capacité technologique est la capacité attendue d'un équipement (matériel ou logiciel) à assurer le fonctionnement d'un élément technique ou d'une application.

☞ Pour plus de détails sur les compétences et les fonctionnalités capacités métier, voir [Définir les compétences et fonctionnalités associées aux capacités métier](#).

Consulter la feuille de route de transformation

La feuille de route de la transformation se présente sous la forme de rapports accessible depuis l'entreprise.

☞ Pour plus de détails sur les plans de transformation, voir [Établir la feuille de route de la transformation](#).

Entreprise Achat

Rapports ▾

Impact du projet sur la feuille de route de la transformation ▾

Parameters

Portefeuilles de projets

Cacher la capacité métier

Rafraîchir le rapport

Chapitre généré le 31/12/2020 14:08 (1 s) ↻

□ 1. Buts et objectifs de la transformation

Stages	Objectives	Goals
Phase de transformation-départ	Nouveau site internet	Site web disponible sans interruption 24/7
	Achats en 24/24 7/7	Internet principal canal de vente
Phase de transformation finale	Achats tous pays	Elargir la base client
		Augmenter le chiffre d'affaire sur les marchés émergents
		Elargir la base client

□ 2. Planification et impact des livrables de projets de transformation

Unité de l'échelle : année

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Phase de transformation-départ		Phase de trans				
Phase de transformation finale				Phase de transfo		

AVANT DE COMMENCER LA TRANSFORMATION

STRATÉGIQUE

Définir le contexte de travail

➤ Pour plus de détails sur la gestion de votre contexte de travail, voir le chapitre "Entreprises et bibliothèques" du guide **HOPEX Common Features**.

Une **bibliothèque** et une **entreprise** permettent de représenter un contexte de travail unique.

Dans le contexte de la solution **HOPEX IT Business Management**, une **bibliothèque** peut détenir l'ensemble des éléments de votre projet : des processus et des acteurs, par exemple.

📘 Une bibliothèque est un regroupement d'objets qui permet de découper le contenu d'un référentiel en plusieurs parties indépendantes. Les bibliothèques permettent de réaliser des partitions virtuelles du référentiel. En particulier, deux objets appartenant à des bibliothèques différentes peuvent avoir le même nom.

Une **entreprise** permet de représenter le contexte de travail d'un projet de transformation.

📘 Une entreprise a pour finalité la mise à disposition de biens et de services en adéquation avec la mission que lui ont assignée ses fondateurs et principales parties prenantes (entrepreneurs, actionnaires, dirigeants, responsables opérationnels, architectes). Au cours de son développement, l'entreprise doit s'adapter à son environnement et établit des buts et des objectifs de transformation à atteindre, ainsi que les plans d'action stratégiques visant à l'accomplissement de ces objectifs. La conception et la mise en place des différentes phases d'adaptation et de transformation peut conduire à modifier les frontières des entités juridiques concernées. Ceci nécessite la mise en place d'une équipe intégrée, sous la responsabilité d'un organe de gouvernance, afin d'impliquer les principales parties prenantes de la transformation.

Accéder à la liste des bibliothèques avec HOPEX IT Business Management

Pour accéder à la liste des bibliothèques à partir du menu de navigation **Environnement** :

- Sélectionnez **Conteneurs > Bibliothèque**.
L'arbre des bibliothèques s'affiche.

➤ Pour plus de détails sur les bibliothèques, voir le chapitre "Utiliser les bibliothèques" du guide **HOPEX Common Features**.

Utiliser les pages de propriétés

HOPEX IT Business Management présente des pages de propriétés spécifiques pour chaque type d'objet.

☞ *En utilisant les fonctionnalités décrites dans le guide **HOPEX Power Studio**, vous pouvez personnaliser les pages de propriétés de votre solution.*

Les pages ci-dessous sont communes aux principaux objets de **HOPEX IT Business Management**.

- la page **Propriété mesurable** permet d'accéder à :
 - la section **Propriété mesurable** : qui donne la liste des propriétés mesurables qui caractérisent l'objet décrit.
 - la section **Ensemble Propriétés conditionnelles** : qui donne la liste des ensembles de propriétés conditionnelles qui caractérisent l'objet décrit.
- ☞ *Pour plus de détails, voir [Utiliser les indicateurs de performance](#).*
- la page **Mises en œuvre** permet d'accéder à la liste des briques de solutions d'Architecture d'Entreprise qui mettent en œuvre l'objet décrit.
 - ☞ *Pour plus de détails sur la mise en œuvre des capacités métier, voir [Décrire la mise en œuvre des composants](#).*
- la page **Rapports** donne accès aux différents rapports accessibles à partir de l'objet décrit.

Importer une décomposition de capacités métier existante

HOPEX IT Business Management utilise les assistants d'échange de données avec Excel, pour exporter et importer une décomposition de capacités métier. Le modèle Excel utilisé est **Business Capabilities Template.xlsx**.

☞ *Pour plus de détails sur les assistants d'échange avec Excel, voir le chapitre "Echanger des données avec Excel" du guide **HOPEX Common Features**.*

Structure du modèle Excel d'import/export de HOPEX IT Business Management

Le modèle Excel **Business Capabilities Template.xlsx** de **HOPEX IT Business Management** permet d'importer une décomposition de capacités métier et une décomposition de fonctionnalités.

- Au niveau des capacités métier, les éléments sont les suivants :
 - les *Capacités métier*,
 *Une capacité métier représente une aptitude spécifique que l'organisation possède ou doit développer pour atteindre un résultat opérationnel donné.*
 - les *Cartes de capacités métier*,
 *Une carte de capacités métier est un assemblage de capacités métier avec leurs dépendances qui, conjointement, définissent un cadre pour une phase d'entreprise.*
- les *composants de capacité métier*, qui permettent de définir le lien entre une capacité métier et la carte de capacités métier (ou la capacité métier) dans laquelle elle est référencée.
- les *Mises en œuvre de capacité métier*, qui permettent de définir le lien entre une capacité métier et l'application qui la met en œuvre.
- Au niveau des fonctionnalités, les éléments sont les suivants :
 - les *Fonctionnalités*,
 *Une capacité technologique est la capacité attendue d'un équipement (matériel ou logiciel) à assurer le fonctionnement d'un élément technique ou d'une application.*
 - les *Cartes de fonctionnalités*,
 *Une carte de capacités technologiques est un assemblage de capacités technologiques avec leurs dépendances qui, conjointement, définissent le périmètre d'une architecture.*
- les *Sous-fonctionnalités*, qui permettent de définir le lien entre une fonctionnalité et la carte des fonctionnalités (ou la fonctionnalité) dans laquelle elle est référencée.
- les *Mises en œuvre de fonctionnalité* qui permettent de définir le lien entre une fonctionnalité et l'application qui la met en œuvre.
- les *Applications*, qui représentent ici les supports de mise en œuvre des capacités métier ou des fonctionnalités.
 *Une application est un composant logiciel déployable qui fournit un ensemble de fonctionnalités à des utilisateurs.*

Les informations contenues dans le modèle Excel livré avec **HOPEX IT Business Management** se présentent de la manière suivante :

- Une page par type d'élément : *Capacité métier, Carte de capacité métier, Fonctionnalité, Carte de fonctionnalités, Application, ...*
- Pour chaque élément de type *Capacité métier, Carte de capacité métier, Fonctionnalité, Carte de fonctionnalités* ou *Application* :
 - **Short Name** : nom de l'objet du type concerné.
 - Pour chaque élément de type *Composant de capacité métier* (ou *Sous-fonctionnalité*) :
 - **Business Capability Building Block** (ou **Owner Functionality Building Block**) : nom de l'objet composé (carte de capacité métier, par exemple).
 - **Business Capability Used** (ou **Sub-functionality**) : nom de l'objet composant.
 - Pour chaque élément de type *Mise en œuvre de capacité métier* (ou *Mise en œuvre de fonctionnalité*) :
 - **Fulfilled Business Capability** (ou **Fulfilled Functionality**) : nom de la capacité métier (ou de la fonctionnalité) mise en œuvre.
 - **Realizer Agent** (ou **Fulfilling Enterprise Articfact**) : nom de l'application qui assure la mise en œuvre de la capacité ou de la fonctionnalité.
 - **Short Name** : nom de l'objet associé à la mise en œuvre.

Importer la décomposition des capacités métier dans une entreprise

Plusieurs étapes doivent être respectées pour que l'import Excel d'une décomposition de capacités métier puisse être réalisé correctement :

1. Options et paramètres avancés des assistants Excel,
2. Spécifier la bibliothèque courante,
3. Exporter les données de votre référentiel avec HOPEX IT Business Management,
4. Compléter votre fichier d'import pour HOPEX IT Business Management,
5. Importer votre nouveau fichier dans votre référentiel.

☞ Pour plus de détails sur l'assistant d'import Excel, voir le chapitre "Import de données via Excel" du guide **HOPEX Common Features**.



Spécifier la bibliothèque courante

Une *bibliothèque* et une *entreprise* permettent de représenter un contexte de travail unique.

 Une bibliothèque est un regroupement d'objets qui permet de découper le contenu d'un référentiel en plusieurs parties indépendantes. Les bibliothèques permettent de réaliser des partitions virtuelles du référentiel. En particulier, deux objets appartenant à des bibliothèques différentes peuvent avoir le même nom.

Afin que les données que vous importez avec Excel soient reliées à une *bibliothèque* précise, vous devez spécifier la bibliothèque courante.

Pour définir la bibliothèque courante :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Environnement** puis sur **Conteneurs > Bibliothèques**.

2. Dépliez l'arbre des **Bibliothèques**.
3. Faites un clic-droit sur la bibliothèque qui vous intéresse pour faire apparaître son menu contextuel et sélectionnez **Définir par défaut**. La bibliothèque sélectionnée devient la bibliothèque courante.

Exporter les données de votre référentiel avec HOPEX IT Business Management

Si vous souhaitez exporter des cartes de capacité métier ou des cartes de fonctionnalités qui existent dans un autre référentiel que votre référentiel courant, par exemple, vous pouvez utiliser le modèle Excel de **HOPEX IT Business Management**.

► Pour plus de détails sur l'assistant d'export Excel, voir le chapitre "Export de données via Excel" du guide **HOPEX Common Features**.

Quand le fichier Excel est défini avec le nom des objets que vous souhaitez importer, vous devez compléter les informations nécessaires à l'import dans **HOPEX IT Business Management**.

► Pour plus de détails, voir *Compléter votre fichier d'import pour HOPEX IT Business Management*.

Compléter votre fichier d'import pour HOPEX IT Business Management

Pour que votre fichier d'import soit correct, vous devez avoir spécifié les éléments suivants :

- Pour chaque élément de type *Capacité métier*, *Carte de capacité métier*, *Fonctionnalité*, *Carte de fonctionnalités* ou *Application*, vous devez indiquer le nom de chaque objet.
- Pour chaque décomposition (Feuille Excel **Business Capability Composition** ou **Functionality Composition**), vous devez indiquer :
 - le nom de l'objet composé dans la colonne **Business Capability Building Block** (ou **Owner Functionality Building Block**).

Nom d'une carte de capacités métier, par exemple.

 - le nom de l'objet composant dans la colonne **Business Capability Used** (ou **Sub-functionality**).

Nom d'une capacité métier, par exemple.
- Pour spécifier qu'une application met en œuvre une capacité métier, par exemple, vous devez indiquer dans la feuille Excel **Business Capability Fulfillment** :
 - le nom de la capacité métier mise en œuvre dans la colonne **Fulfilled Business Capability**,
 - le nom de l'application concernée dans la colonne **Realizer Agent**,
 - le nom que vous souhaitez donner à l'objet qui représente la mise en œuvre dans la colonne **Short Name**.
- Pour spécifier qu'une fonctionnalité est associée à une capacité métier, vous devez indiquer dans la feuille Excel **Expected Functionality** :
 - le nom de la capacité métier dans la colonne **Business Capability**,
 - le nom de la fonctionnalité concernée dans la colonne **Functionality**.

✿ Les deux premières lignes de chaque feuille Excel sont réservées au paramétrage du fichier ; veillez à ce que les deux

premières lignes du fichier importé restent identiques à celles obtenues à l'issue d'un export.

☞ Pour plus de détails sur la structure du modèle Excel, voir *Structure du modèle Excel d'import/export de HOPEX IT Business Management*.

IDENTIFIER LES ÉLÉMENTS STRATÉGIQUES DE LA TRANSFORMATION



Cette étape consiste à dresser la liste des éléments stratégiques de transformation de l'entreprise.

Vous pouvez accéder à l'ensemble des éléments stratégiques de vos entreprises et de leurs phases de transformation depuis le menu de navigation **Métier > Planification de la stratégie**.

Les entreprises et les phases de transformation sont présentées sous forme d'arbre.

Les points présentés dans ce chapitre sont :

- ✓ [Les éléments stratégiques de l'Entreprise](#),
- ✓ [Les éléments stratégiques d'une phase de transformation](#),
- ✓ [Utiliser les indicateurs de performance](#).

LES ÉLÉMENTS STRATÉGIQUES DE L'ENTREPRISE



Une entreprise a pour finalité la mise à disposition de biens et de services en adéquation avec la mission que lui ont assignée ses fondateurs et principales parties prenantes (entrepreneurs, actionnaires, dirigeants, responsables opérationnels, architectes). Au cours de son développement, l'entreprise doit s'adapter à son environnement et établit des buts et des objectifs de transformation à atteindre, ainsi que les plans d'action stratégiques visant à l'accomplissement de ces objectifs. La conception et la mise en place des différentes phases d'adaptation et de transformation peut conduire à modifier les frontières des entités juridiques concernées. Ceci nécessite la mise en place d'une équipe intégrée, sous la responsabilité d'un organe de gouvernance, afin d'impliquer les principales parties prenantes de la transformation.

Les éléments stratégiques d'une entreprise sont accessibles à partir :

- de ses pages de propriétés, voir [Définir les éléments stratégiques de l'entreprise](#),
- de son diagramme d'entreprise, voir [Créer un diagramme d'entreprise](#),
- du menu de navigation **Métier > Planification de la stratégie**.

Créer une entreprise

▶ Pour plus de détails sur les entreprises, voir le chapitre "Entreprises et bibliothèques" du guide **HOPEX Common Features**.

Accéder à la liste des entreprises

Pour accéder à la liste des entreprises :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Métier** puis sur **Planification de la stratégie**.
L'arbre des entreprises s'affiche.

Créer une entreprise

Pour créer une entreprise à partir du menu de navigation **Métier** :

1. Cliquez sur **Planification de la stratégique**.
L'arbre des entreprises s'affiche.
2. Cliquez sur le bouton **Nouveau**.
L'entreprise créée est ajoutée à la liste des entreprises.

Les caractéristiques d'une entreprise

La page **Caractéristiques** des propriétés d'une entreprise permet d'accéder à :

- son **Nom**,
- son **Détenteur**, par défaut, il s'agit de la bibliothèque courante,
- le tableau des **Thèmes stratégiques** permet de définir les thèmes spécifiques à l'entreprise.

 *Un thème stratégique permet une classification des buts de l'entreprise.*

Relier une carte de capacités à une entreprise

Les **capacités métier** valides pour une entreprise sont portées par une **carte de capacités métier**.

 *Une carte de capacités métier est un assemblage de capacités métier avec leurs dépendances qui, conjointement, définissent un cadre pour une phase d'entreprise.*

La carte de capacités métier permet d'identifier les capacités métier exposées qui permettent de répondre aux objectifs de la transformation de l'entreprise.

 *Pour plus de détails sur la gestion des cartes de capacités métier, voir [Construire la carte de capacités métier](#).*

Pour relier une carte de capacités métier à une entreprise :

1. Sélectionnez la page de propriétés **Caractéristiques** de l'entreprise qui vous intéresse.
2. Dans la section **Architecture des capacités**, cliquez sur la flèche à droite du champ **Carte de capacités métier** et sélectionnez **Relier....**. Une fenêtre de sélection s'ouvre.
3. Sélectionnez la capacité métier qui vous intéresse et cliquez sur **Relier**. La carte de capacités métier est reliée à l'entreprise et à toutes ses phases de transformation.

Relier une chaîne de valeur à une entreprise

 *Une chaîne de valeur est décrite par un ensemble d'étapes de création de valeur qui contribuent à un résultat pour le client final ou pour un client interne dans la chaîne de valeur.*

 *Pour plus de détails sur la gestion des cartes de capacités métier, voir [Décrire les chaînes de valeur](#).*

Les **étapes de création de valeur** sont reliées à des **capacités métier** valides pour l'entreprise.

 *Une étape de création de valeur est identifiable dans une chaîne de valeur, qui a des paramètres d'entrée-sortie bien définis ainsi que des métiers ou domaines fonctionnels métier responsables identifiés.*

Pour relier une chaîne de valeur à une entreprise :

1. Sélectionnez la page de propriétés **Caractéristiques** de l'entreprise qui vous intéresse.
2. Dans la section **Chaîne de valeur**, cliquez **Relier**. Une fenêtre de sélection s'ouvre.

3. Sélectionnez les chaînes de valeur qui vous intéressent et cliquez sur **Relier**.

Les chaînes de valeur sont reliées à l'entreprise et à toutes ses phases de transformation.

Définir les éléments stratégiques de l'entreprise

Les éléments stratégiques d'une entreprise sont classés dans les catégories suivantes :

- les finalités, voir [Identifier les finalités de l'entreprise](#),
- les moyens, voir [Définir les moyens](#),
- les phases de transformation, voir [Définir les phases de transformation](#).

Identifier les finalités de l'entreprise

Décrire la vision de l'entreprise

 Une vision est l'état ultime, peut-être inatteignable, qu'une entreprise voudrait atteindre. Une vision est souvent composite, plutôt que focalisée sur un aspect particulier d'un problème métier. Une vision est supportée ou rendue opérationnelle par des missions. Elle est précisée par les buts que l'entreprise cherche à atteindre.

Pour décrire une *vision d'entreprise* :

1. Ouvrez la page de propriétés **Stratégie** d'une entreprise.
2. Dans la section **Fin**, complétez le champ **Vision**.

Identifier les buts de l'entreprise

Les *buts de l'entreprise* constituent un élément déterminant de votre modèle d'entreprise puisqu'ils relient la finalité de la transformation de l'entreprise avec les objectifs des différentes phases de transformation.

 Un but de l'entreprise est à long terme et il est défini qualitativement plutôt que quantitativement. Il doit être suffisamment restreint afin que des buts puissent lui être associés.

Pour créer un *but de l'entreprise* :

1. A partir de la page de propriétés **Stratégie** d'une entreprise, ouvrez la section **Fin**.
2. Dans la sous-section **Buts**, cliquez sur **Nouveau**. La fenêtre de **Création d'un but de l'entreprise** s'ouvre.
3. Spécifiez le nom du but et cliquez sur le bouton **OK**. Le but apparaît dans la liste.

La page **Caractéristiques** des propriétés d'un but de l'entreprise permet d'accéder à :

- son **Nom**,
- son **Détenteur**, par défaut, il s'agit de l'entreprise courante,
- le texte de sa **Commentaire**,
- la section **Catégorie de thème stratégique** qui permet de spécifier les **thèmes stratégiques** reliés au but de l'entreprise.

Définir les moyens

Afin d'assurer que les *stratégies* et les tactiques mises en œuvre dans l'entreprise correspondent bien à des buts de l'entreprise, **HOPEX IT Business Management** permet d'établir une correspondance entre les objets représentant les finalités de la stratégie et les moyens à mettre en œuvre.

 *Une stratégie est une composante d'une mission. Elle représente le moyen d'action essentiel pour atteindre les finalités de l'entreprise et plus particulièrement, ses buts. Une stratégie canalise les efforts de l'entreprise vers ces buts. Une stratégie est l'approche considérée par l'entreprise comme la meilleure pour atteindre ses buts, compte-tenu des contraintes imposées par l'environnement et des risques.*

Pour vérifier la cohérence du plan de transformation, chaque *stratégie* est reliée à un *but de l'entreprise*.

Décrire une mission

 *Une mission décrit ce qu'est, ou ce que va être, l'activité opérationnelle courante de l'entreprise. Elle rend une vision opérationnelle du métier de l'entreprise, et fait ainsi de la vision une réalité. Une mission est planifiée à l'aide de stratégies.*

Pour décrire une *mission d'entreprise* :

1. Ouvrez la page de propriétés **Stratégie** de l'entreprise.
2. Dans la section **Moyens**, complétez le champ **Mission**.

Définir une stratégie

 *Une stratégie est une composante d'une mission. Elle représente le moyen d'action essentiel pour atteindre les finalités de l'entreprise et plus particulièrement, ses buts. Une stratégie canalise les efforts de l'entreprise vers ces buts. Une stratégie est l'approche considérée par l'entreprise comme la meilleure pour atteindre ses buts, compte-tenu des contraintes imposées par l'environnement et des risques.*

Pour créer une *stratégie* :

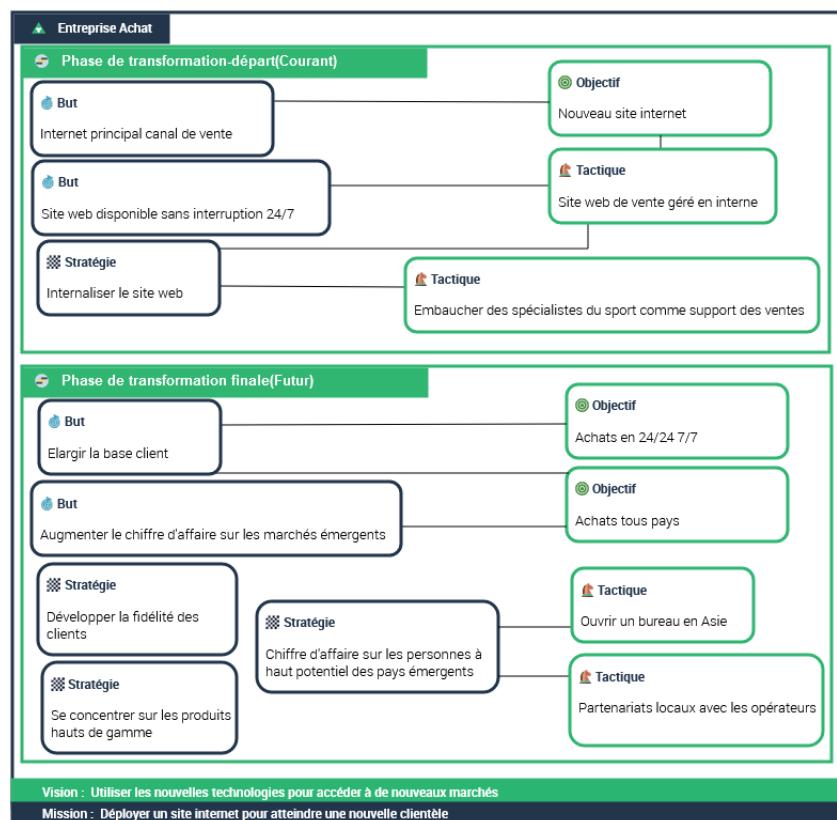
1. Ouvrez de la page de propriétés **Stratégie** d'une entreprise.
2. Dans la section **Moyens** et la sous-section **Stratégie**.
3. Cliquez sur **Nouveau**.
La fenêtre de **Création d'une stratégie** s'ouvre.
4. Spécifiez le nom de la stratégie et cliquez sur le bouton **OK**.
La nouvelle stratégie apparaît dans la liste.

La page **Caractéristiques** des propriétés d'une stratégie permet d'accéder à :

- son **Nom**,
- son **Entreprise**,
- le texte de son **Commentaire**,
- la liste des **Buts supportés**.

Construire un diagramme d'entreprise

Le diagramme d'entreprise permet de décrire les liens entre les buts d'entreprise, stratégies, tactiques et phases de transition.



Créer un diagramme d'entreprise

Pour créer un diagramme d'entreprise :

1. Sélectionnez l'entreprise qui vous intéresse et cliquez sur **Nouveau > Diagramme**.
2. Sélectionnez **Diagramme d'entreprise**.
Le diagramme s'ouvre dans la fenêtre d'édition. Le cadre de l'entreprise décrite apparaît dans le diagramme.

Décrire les éléments stratégiques

Les composants représentés dans un diagramme d'entreprise sont des éléments stratégiques reliés à l'entreprise et à ses *phases de transformation*.

 Une phase de transformation est une période de transformation d'entreprise visant à l'alignement de son modèle opérationnel à sa stratégie et à ses capacités stratégiques.

 Pour plus de détails, voir *Les éléments stratégiques d'une phase de transformation*.

Les éléments stratégiques présentés dans un diagramme d'entreprise sont :

- Les fins de l'entreprise, décrites par des *buts de l'entreprise* et les *objectifs d'entreprise* (décrits au niveau des *phases de transformation*).

 Un but de l'entreprise est à long terme et il est défini qualitativement plutôt que quantitativement. Il doit être suffisamment restreint afin que des buts puissent lui être associés.

 Un objectif d'entreprise est une finalité quantifiable qu'une société ou organisation souhaite atteindre pour une phase d'entreprise donnée. Un objectif d'entreprise peut supporter un But d'entreprise; il peut être affiné en sous-objectifs. Un objectif d'entreprise peut être concerné par une capacité exposée et peut être adressé par une tactique définie.

- Les moyens de l'entreprise, décrits par des *stratégies* au niveau de l'entreprise et qui se déclinent en *tactiques* à mettre en œuvre au niveau des phase de transformation.

 Une stratégie est une composante d'une mission. Elle représente le moyen d'action essentiel pour atteindre les finalités de l'entreprise et plus particulièrement, ses buts. Une stratégie canalise les efforts de l'entreprise vers ces buts. Une stratégie est l'approche considérée par l'entreprise comme la meilleure pour atteindre ses buts, compte-tenu des contraintes imposées par l'environnement et des risques.

 Une tactique est un moyen d'action qui implémente une partie d'une stratégie. Une tactique canalise les efforts de l'entreprise vers un objectif.

LES ÉLÉMENTS STRATÉGIQUES D'UNE PHASE DE TRANSFORMATION

La mise en œuvre d'une *entreprise* en décrite par les *phases de transformation* qui correspondent à un état de l'entreprise à un moment donné.

 Une entreprise a pour finalité la mise à disposition de biens et de services en adéquation avec la mission que lui ont assignée ses fondateurs et principales parties prenantes (entrepreneurs, actionnaires, dirigeants, responsables opérationnels, architectes). Au cours de son développement, l'entreprise doit s'adapter à son environnement et établit des buts et des objectifs de transformation à atteindre, ainsi que les plans d'action stratégiques visant à l'accomplissement de ces objectifs. La conception et la mise en place des différentes phases d'adaptation et de transformation peut conduire à modifier les frontières des entités juridiques concernées. Ceci nécessite la mise en place d'une équipe intégrée, sous la responsabilité d'un organe de gouvernance, afin d'impliquer les principales parties prenantes de la transformation.

 Une phase de transformation est une période de transformation d'entreprise visant à l'alignement de son modèle opérationnel à sa stratégie et à ses capacités stratégiques.

Ainsi, lors de la création d'une entreprise, les *phases de transformation* suivantes peuvent être créées :

- La phase courante ('As-Is') qui porte les éléments existants ;
- La phase cible ('To-Be') qui porte les éléments cibles déterminés par l'étude des buts stratégiques de la transformation.

La *carte de capacités métier* de l'entreprise reste valide pour les phases de transformation.

 Une carte de capacités métier est un assemblage de capacités métier avec leurs dépendances qui, conjointement, définissent un cadre pour une phase d'entreprise.

Les éléments stratégiques d'une phase de transformation sont les suivants :

- les objectifs d'entreprise et les tactiques associées, voir [Les caractéristiques d'une phase de transformation](#),
- les évaluation des capacités métier, voir [Utiliser les indicateurs de performance](#),
- les capacités exposées, voir [Gérer les capacités métier exposées](#).

Définir les phases de transformation

Depuis une entreprise il est possible de définir des phases de transformation.

Chaque phase de transformation est positionnée dans le projet de transformation de l'entreprise en fonction des dates réelles ou estimées. Ce positionnement permet de définir la feuille de route de la transformation de l'entreprise.

Créer une phase de transformation

Pour créer une **phase de transformation** à partir d'une entreprise:

1. Sélectionnez le menu de navigation **Métier > Planification de la stratégie**.
La liste des entreprises en cours apparaît.
2. Ouvrez la page de propriétés **Stratégie** de l'entreprise qui vous intéresse.
3. Ouvrez la section **Phases** et cliquez sur le bouton **Nouveau**.
Une fenêtre de création d'une phase de transformation s'ouvre.
4. Spécifiez le **Nom** de la phase de transformation.
5. Spécifiez la **Période** de la phase de transformation : courant, futur ou passé.
6. Spécifiez la **Date de début** et la **Date de fin**.
7. Cliquez sur **OK**.

Les propriétés d'une phase de transformation

Avec **HOPEX IT Business Management** une phase de transformation est décrite par:

- la page **Caractéristiques**.
☞ Pour plus de détails sur les phases de transformation, voir [Les caractéristiques d'une phase de transformation](#).
- les pages **Évaluation** qui permettent d'accéder aux facilités d'évaluation des capacités d'une phase de transformation.
☞ Pour plus de détails l'évaluation des cartes de capacité, voir [Utiliser les indicateurs de performance](#).
- la page **Capacités exposées** qui permet d'accéder aux capacités métier concernées par la phase de transformation.
☞ Pour plus de détails les éléments stratégiques, voir [Gérer les capacités métier exposées](#).
- la page **Description d'architecture** qui permet d'accéder aux éléments d'architecture qui caractérisent la phase de transformation.
☞ Pour plus de détails les éléments d'architecture, voir [Décrire l'architecture d'une entreprise](#).

Les caractéristiques d'une phase de transformation

La page **Caractéristiques** des propriétés d'une phase d'entreprise permet d'accéder aux informations suivantes :

- **Nom**,
- **Détendeur**, il s'agit de l'entreprise courante,
- la **Période**, courant, futur ou passé. Cette information peut être utilisée si aucune date n'est encore connue.
- la **Date de début** de la phase,
- la **Date de fin** de la phase,
- le texte de **Description**.
- la section **Objectifs**, pour définir les objectifs d'entreprise de la phase de transformation ainsi que les tactiques qui y sont associées.

☞ Pour plus de détails sur les objectifs et tactiques, voir [Définir les caractéristiques stratégiques d'une phase de transformation](#).

Définir les caractéristiques stratégiques d'une phase de transformation

Les éléments stratégiques de l'entreprise sont mis en correspondance avec des éléments stratégiques de la phase de transformation : buts et objectifs, stratégies et tactiques.

☞ Pour plus de détails sur les éléments stratégiques de l'entreprise, voir [Définir les éléments stratégiques de l'entreprise](#).

Définir un objectif d'entreprise

 Un objectif d'entreprise est une finalité quantifiable qu'une société ou organisation souhaite atteindre pour une phase d'entreprise donnée. Un objectif d'entreprise peut supporter un But d'entreprise; il peut être affiné en sous-objectifs. Un objectif d'entreprise peut être concerné par une capacité exposée et peut être adressé par une tactique définie.

Créer un objectif d'entreprise

Pour créer un **objectif d'entreprise** :

1. Ouvrez de la page de propriétés **Caractéristiques** d'une phase de transformation.
2. Dans la section **Objectifs** cliquez sur **Nouveau**. La fenêtre de **Création d'un objectif d'entreprise** s'ouvre.
3. Spécifiez le nom de l'objectif et cliquez sur le bouton **OK**. Le nouvel objectif de l'entreprise apparaît dans la liste.
4. Dans la colonne **But d'entreprise**, de la liste des objectifs d'entreprise de la phase de transformation, sélectionnez le **but de l'entreprise** que l'objectif couvre.

 Un but de l'entreprise est à long terme et il est défini qualitativement plutôt que quantitativement. Il doit être suffisamment restreint afin que des buts puissent lui être associés.

☞ Pour plus de détails sur les buts d'entreprise, voir [Identifier les finalités de l'entreprise](#).

Les propriétés d'un objectif d'entreprise

La page **Caractéristiques** des propriétés d'un objectif d'entreprise permet d'accéder à :

- son **Nom**,
- son **Détenteur**, par défaut, il s'agit de la phase de transformation courante.
- le texte de son **Commentaire**,
- la listes des **Buts d'entreprise** que l'objectif vise à couvrir.

Définir une tactique

 Une tactique est un moyen d'action qui implémente une partie d'une stratégie. Une tactique canalise les efforts de l'entreprise vers un objectif.

Créer une tactique

Une **tactique** est un moyen d'atteindre un **objectif d'entreprise**. Une **tactique** est donc créée à partir d'un **objectif d'entreprise**.

Pour créer une **tactique** :

1. Ouvrez de la page de propriétés **Caractéristiques** d'une phase de transformation.
2. Dans la section **Objectifs**, sélectionnez l'objectif d'entreprise qui vous intéresse.
3. Dans la sous-section **Tactique contributrice**, cliquez sur **Nouveau**. La nouvelle tactique apparaît dans la liste.
4. Modifiez le nom de la tactique.
5. Dans la colonne **Stratégie** de la liste des tactiques de la phase de transformation, sélectionnez la **Stratégie** liée à la tactique.

Les propriétés d'une tactique

La page **Caractéristiques** des propriétés d'une tactique permet d'accéder à :

- son **Détenteur**, par défaut, il s'agit de l'entreprise courante.
- son **Nom**,
- le texte de son **Commentaire**,
- la listes des **Objectifs d'entreprise supportés**.
 - ☞ Pour plus de détails, voir [Créer un objectif d'entreprise](#).
- la listes des **Stratégies** qu'elle met en œuvre.
 - ☞ Pour plus de détails, voir [Définir une stratégie](#).

UTILISER LES INDICATEURS DE PERFORMANCE

Les *valeurs qualifiantes* et les *propriétés mesurables* permettent de définir des contraintes de performance qui doivent être respectées par les différentes briques constituant l'entreprise, au premier rang desquelles les capacités métier et les capacités métier exposées dans une phase de transformation.

La nature d'une *valeur qualifiante* est définie par une *propriété mesurable*.

 Une propriété mesurable exprime la nature des indicateurs (durée, masse, coût, etc.) et définit l'unité utilisée pour leur mesure (minutes, kilogrammes, euros, etc.). Les propriétés mesurables définissent les indicateurs, elles peuvent être élémentaires ou composées. Les dimensions élémentaires définissent les unités de mesure : kilogramme, litre, gallon, heure, minute.

 Une valeur qualifiante (indicateur clé) définit la quantité mesurable d'un élément quantifiable sous la forme d'une valeur et selon une propriété mesurable (qui définit l'unité de mesure). Les indicateurs clés sont valués. Ex: Temps de réponse < 20 secondes.

Les *propriétés mesurables* peuvent être reliées à différents types d'objets tels que :

- capacités métier,
- chaînes de valeur,
- compétences métiers,
- environnement d'application.

Une propriété mesurable pour la capacité métier "Gérer les commandes" est "temps de livraison".

Les *valeurs qualifiantes* peuvent être reliées aux capacités métier exposées ; c'est-à-dire une capacité mise en avant dans le cadre d'une phase de transformation. Une *valeur qualifiante* est reliée à une *propriété mesurable*.

Par exemple, les valeurs qualifiante de la capacité métier exposée "Gérer les commandes" dans une phase de transformation donnée (existante ou future) peuvent être "Temps de livraison inférieur à 24h" ou "Prendre la commande en moins de 3 minutes".

Enfin, les *valeurs qualifiantes* ou les *propriétés mesurables* peuvent être regroupées afin de définir respectivement des *ensembles de valeurs contraintes* et des *ensembles de propriétés conditionnelles*.

 Un ensemble de valeurs contraintes définit le regroupement d'indicateurs élémentaires qui doivent être considérés de façon conjointe afin d'apprécier la performance d'un élément suivi. Ex: une livraison doit se dérouler en moins de 20 minutes et coûter moins de 5 euros.

Les composants d'un *ensemble de valeurs contraintes* peuvent être :

- un *ensemble de valeurs contraintes*,
- une *valeur qualifiante*,
- une *mesure de flux* ou une *mesure de flux technique*.

 Pour plus de détails sur les types de mesure de flux, voir [Définir les schémas de catégorisation](#).

Un *Ensemble de propriétés conditionnelles* est défini par différents types de composants :

 Un ensemble de propriétés conditionnelles regroupe un ensemble de propriétés mesurables qui doivent être considérées de façon conjointe afin d'apprécier la performance d'un élément suivi. Ex: une livraison doit se dérouler en temps objectif ET à coût objectif.

- des *Ensembles de propriétés conditionnelles*,
- des *propriétés mesurables*,
- des *types de mesures de flux*, en eux-mêmes définis par un ensemble de *mesures de flux*.
- des *types de mesures de flux techniques*, eux-mêmes définis par un ensemble de *mesures de flux techniques*.

 Pour plus de détails sur les types de mesure de flux, voir [Définir les schémas de catégorisation](#).

Décrire une propriété mesurable

 Une propriété mesurable exprime la nature des indicateurs (durée, masse, coût, etc.) et définit l'unité utilisée pour leur mesure (minutes, kilogrammes, euros, etc.). Les propriétés mesurables définissent les indicateurs, elles peuvent être élémentaires ou composées. Les dimensions élémentaires définissent les unités de mesure : kilogramme, litre, gallon, heure, minute.

Accéder à la liste des propriétés mesurables d'une bibliothèque

Pour accéder à la liste des *propriétés mesurables* :

1. Dépliez le menu de navigation **Environnement > Conteneurs**.
2. Sélectionnez la bibliothèque qui vous intéresse et dépliez son dossier. La liste des propriétés mesurables apparaît dans le dossier **Mesures & Catégories > Propriété mesurable**.

Créer une propriété mesurable à partir d'une capacité métier

Pour créer une *propriété mesurable* à partir d'une capacité métier, par exemple :

1. Ouvrez la page **Propriété mesurable** de la capacité métier qui vous intéresse.
2. Dans la section **Propriété mesurable**, cliquez sur **Nouveau**. Une fenêtre de création de propriété mesurable s'ouvre.
3. Renseignez :
 - son **Nom**,
 - le texte qui décrit son **Unité**,
 - le texte de sa **Description**.
4. Cliquez sur **OK**. La nouvelle propriété mesurable apparaît dans la section. Elle est reliée à la bibliothèque courante.

Les propriétés d'une propriété mesurable

La page **Caractéristiques** des propriétés d'une propriété mesurable permet d'accéder à :

- son **Nom**,
- le texte qui décrit son **Unité**,
- le texte de sa **Description**.

La page **Utilisation** des propriétés d'une propriété mesurable permet d'accéder à :

- la section **Valeur qualifiante** : qui donne la liste des valeurs qualifiantes qui s'appuient sur cette propriété mesurable.

► Pour plus de détails, voir [Relier une propriété mesurable à une valeur qualifiante](#).

- la section **Propriétés conditionnelles** : qui donne la liste des **ensembles de propriétés conditionnelles** qui utilisent la propriété mesurable.

► Pour plus de détails, voir [Créer un ensemble de propriétés conditionnelles à partir d'un objet de l'entreprise](#).

Décrire une valeur qualifiante

 Une valeur qualifiante (indicateur clé) définit la quantité mesurable d'un élément quantifiable sous la forme d'une valeur et selon une propriété mesurable (qui définit l'unité de mesure). Les indicateurs clés sont valués. Ex: Temps de réponse < 20 secondes.

Accéder à la liste des valeurs qualifiantes

Pour accéder à la liste des valeurs qualifiantes d'une bibliothèque :

1. Dépliez le menu de navigation **Environnement > Conteneurs**.
2. Sélectionnez la bibliothèque qui vous intéresse et dépliez son dossier. La liste des valeurs qualifiantes apparaît dans le dossier **Mesures & Catégories > Valeur qualifiante**.

Créer une valeur qualifiante à partir d'une capacité métier exposée

Une valeur qualifiante peut être utilisée par une capacité métier exposée. Elle apparaît dans la page **Valeur qualifiante** de la capacité métier exposée.

 Une capacité métier exposée par un état d'entreprise à un niveau de mesure objectif (KPI ou valeur qualifiante), sur un périmètre géopolitique (sites) défini et en direction d'un segment de marché (partenaires métier) donné.

► Pour plus de détails sur les capacités métier exposées, voir [Gérer les capacités métier exposées](#).

► Vous créez une **valeur qualifiante** depuis la page **Valeur qualifiante** de tous les objets qui peuvent être reliés à des indicateurs de performance simples ou composites.

Pour créer une **valeur qualifiante** à partir d'une capacité métier exposée :

1. Ouvrez la page **Valeur qualifiante** de la capacité métier exposée qui vous intéresse.

2. Dans la section **Valeur qualifiante**, cliquez sur **Nouveau**.
La fenêtre de création d'un valeur qualifiante s'ouvre.
3. Sélectionnez la **propriété mesurable** que vous souhaitez utiliser.
Par exemple "Temps de livraison"
4. Sélectionnez l'**opérateur** que vous souhaitez utiliser (inférieur, supérieur ou égal).
Par exemple "Inférieur"
5. Indiquez la **Valeur**.
Par exemple "48 heures"
6. Cliquez sur **OK**.
La valeur qualifiante est créée avec un **Nom** calculé à partir de ses caractéristiques.
Dans l'exemple, le nom est "Temps de livraison < 48 heures"

Les propriétés d'une valeur qualifiante

La page **Caractéristiques** d'une propriété mesurable permet d'accéder à :

- son **Nom**, qui est calculé automatiquement à la création,
- sa **Propriété mesurable** qui définit sa nature,
- son **unité** qui est celle de la propriété mesurable et qui ne peut pas être modifiée,
- son **opérateur** qui le positionne par rapport à sa valeur,
- sa **Valeur**,
- le texte de sa **Description**.

La page **Utilisation** des propriétés d'une valeur qualifiante permet d'accéder à :

- la section **Ensemble de valeurs contraintes** : qui donne la liste des ensembles de valeurs contraintes qui utilisent la valeur qualifiante décrite.
☞ Pour plus de détails, voir *Créer un ensemble de valeurs contraintes à partir d'une capacité métier exposée*.
- la section **Capacité exposée** : qui donne la liste des capacités métier exposées reliées à la valeur qualifiante décrite.
☞ Pour plus de détails, voir *Créer une valeur qualifiante à partir d'une capacité métier exposée*.

Relier une propriété mesurable à une valeur qualifiante

La propriété mesurable est demandée de façon obligatoire à la création d'une valeur qualifiante ; elle est utilisée dans le calcul du nom de la valeur qualifiante : **nom de la propriété mesurable + opérateur logique + unité de la propriété mesurable**.

La propriété mesurable est rappelée dans la page de propriétés de la valeur qualifiante.

Pour relier une propriété mesurable existante à une valeur qualifiante :

1. Ouvrez la page de propriétés **Caractéristiques** de la valeur qualifiante qui vous intéresse.

2. Dans le champ **Propriété mesurable**, sélectionnez la propriété mesurable qui vous intéresse.

Utiliser les ensembles d'indicateurs

Créer un ensemble de propriétés conditionnelles à partir d'un objet de l'entreprise

 *Un ensemble de propriétés conditionnelles regroupe un ensemble de propriétés mesurables qui doivent être considérées de façon conjointe afin d'apprécier la performance d'un élément suivi. Ex: une livraison doit se dérouler en temps objectif ET à coût objectif.*

Un ensemble de propriétés conditionnelles utilise soit une propriété mesurable, soit un ensemble de propriétés conditionnelles.

Une propriété mesurable ou un ensemble de propriétés conditionnelles peuvent être utilisés par plusieurs ensembles de propriétés conditionnelles. Lors de la création d'un ensemble de propriétés conditionnelles, vous pouvez donc utiliser une propriété mesurable, ou un ensemble de propriétés conditionnelles, qui existe déjà.

Pour créer, par exemple, un *ensemble de propriétés conditionnelles* à partir d'une capacité métier :

1. Ouvrez la page **Propriété mesurable** de la capacité métier qui vous intéresse.
2. Dans la section **Ensemble de propriétés conditionnelles**, cliquez sur **Nouveau**.
Une fenêtre de création d'un *Ensemble de propriétés conditionnelles* s'ouvre.
3. Renseignez le **Nom**.
4. Dans la section **Composant de propriété détenu**, cliquez sur **Nouveau**.
Une fenêtre d'ajout s'ouvre.
5. Sélectionnez le **Type d'objet : Ensemble de propriétés conditionnelles** ou **Propriété mesurable**.
6. Sélectionnez l'objet qui vous intéresse et cliquez sur **Suivant**.
Le nouveau composant apparaît dans la liste.
7. Cliquez sur **Ajouter** pour relier de la même manière d'autres propriétés mesurables ou ensembles de propriétés conditionnelles.

Créer un ensemble de valeurs contraintes à partir d'une capacité métier exposée

 *Un ensemble de valeurs contraintes définit le regroupement d'indicateurs élémentaires qui doivent être considérés de façon conjointe afin d'apprécier la performance d'un élément suivi. Ex: une livraison doit se dérouler en moins de 20 minutes et coûter moins de 5 euros.*

Un *ensemble de valeurs contraintes* utilise soit une valeur qualifiante, soit un ensemble de valeurs contraintes.

Une valeur qualifiante, ou un ensemble de valeurs contraintes, peuvent être utilisés par plusieurs ensembles de valeurs contraintes. Lors de la création d'un ensemble de valeurs contraintes, vous pouvez donc utiliser une valeur qualifiante, ou un ensemble de valeurs contraintes, qui existe déjà.

Un ensemble de valeurs contraintes peut être utilisé par une capacité métier exposée. Il apparaît dans la page **Valeur qualifiante** de la capacité métier exposée.

 Une capacité métier exposée par un état d'entreprise à un niveau de mesure objectif (KPI ou valeur qualifiante), sur un périmètre géopolitique (sites) défini et en direction d'un segment de marché (partenaires métier) donné.

▶ Pour plus de détails sur les capacités métier exposées, voir [Gérer les capacités métier exposées](#).

Pour créer un **ensemble de valeurs contraintes** à partir d'une capacité métier exposée :

1. Ouvrez la page **Valeur qualifiante** de la capacité métier exposée qui vous intéresse.
2. Dans la section **Ensemble de valeurs contraintes**, cliquez sur **Nouveau**.
Une fenêtre de création d'un **ensemble de valeurs contraintes** s'ouvre.
3. Sélectionnez la **Ensemble de propriétés conditionnelles**.
4. Dans la section **Composant d'ensemble de valeurs**, cliquez sur **Nouveau**.
Une fenêtre d'ajout de sous-indicateur clé s'ouvre.
5. Sélectionnez le **Type d'objet : Ensemble de valeurs contraintes** ou **Valeur qualifiante**.
6. Sélectionnez l'objet qui vous intéresse et cliquez sur **Suivant**.
Le nouveau composant apparaît dans la liste.
7. Cliquez sur **Nouveau** pour relier de la même manière d'autres indicateurs clé.

CARTES DE CAPACITÉS MÉTIER ET CHAÎNES DE VALEUR



Pour la maîtrise de vos initiatives de transformation métier, **HOPEX IT Business Management** propose un cadre méthodologique construit à partir des standards internationaux (BIZBOK et autres cadres d'architecture de type NAF/DoDAF et TOGAF), ainsi que notre expérience dans ce domaine.

La première étape de cette méthode consiste à analyser les chaînes de valeur de votre entreprise et à les relier aux capacités métier que vous avez identifiées.

Vous pouvez ensuite vérifier l'adéquation de vos capacités métier avec vos métiers et vos compétences. Ce travail aboutit à une meilleure compréhension de l'état courant de votre organisation ('As-Is').

Les points suivants sont présentés dans ce chapitre :

- ✓ Décrire une carte de capacités métier
- ✓ Décrire les chaînes de valeur
- ✓ Décrire la couverture fonctionnelle
- ✓ Décrire la mise en œuvre des composants
- ✓ Décrire les données d'une capacité métier

DÉCRIRE UNE CARTE DE CAPACITÉS MÉTIER

Une capacité métier définit une aptitude escomptée.

 *Une capacité métier représente une aptitude spécifique que l'organisation possède ou doit développer pour atteindre un résultat opérationnel donné.*

Par exemple, pour répondre à l'objectif de satisfaction client, l'organisation doit être en mesure de livrer les services conformément aux engagements contractés.

Une carte de capacités permet de décrire ce que l'entreprise est capable de produire pour ses besoins internes ou pour répondre aux attentes de ses clients. Elle s'appuie sur les capacités métier principales de son activité à un instant donné.

 *Une carte de capacités métier est un assemblage de capacités métier avec leurs dépendances qui, conjointement, définissent un cadre pour une phase d'entreprise.*



Construire la carte de capacités métier

La carte de capacités métier permet de représenter les principales capacités métier qui interagissent au sein d'une entreprise.

Créer une carte de capacités métier

Pour créer une *carte de capacités métier* :

1. Dans le menu de navigation **Métier**, sélectionnez **Capacités**. L'arbre des cartes de capacité métier apparaît.
2. Cliquez sur **Nouveau**.
3. Saisissez le **Nom** et cliquez sur **OK**.
4. Spécifiez éventuellement un **Détenteur** (bibliothèque, entreprise, etc.). La nouvelle carte de capacités métier apparaît dans la liste.

Créer un arbre de décomposition des capacités métier

Un arbre de décomposition des capacités métier est un diagramme qui offre une description arborescente d'une capacité métier ou d'une carte de capacités métier. Focalisé sur une capacité métier particulière, ce type de diagramme permet une représentation synthétique de sa décomposition en sous-capacités.

Pour créer un diagramme de carte de capacités métier :

1. Cliquez sur la carte de capacités métier pour ouvrir ses propriétés.
2. Dans la page **Diagrammes**, cliquez sur **Créer un diagramme**.
3. Passez la souris sur **Décomposition de capacité** et cliquez sur **Créer ce diagramme**.

Le cadre de la carte de capacités métier décrite apparaît dans le diagramme.

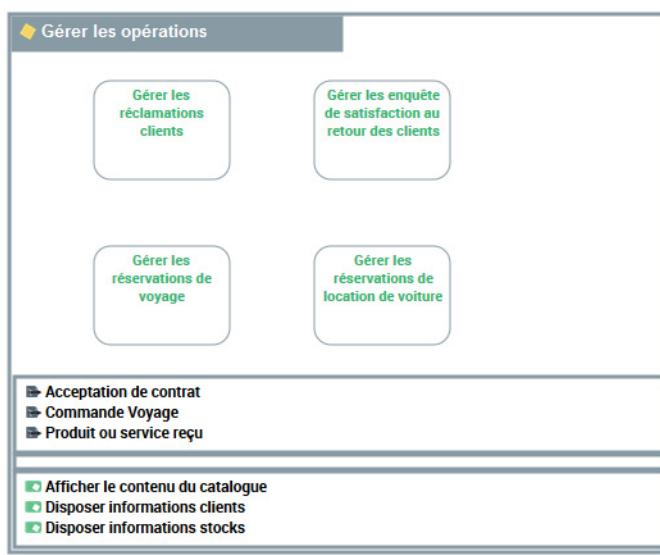
Vous pouvez construire une vue hiérarchique des capacités métier qui vous intéressent.

Créer un diagramme de structure de capacités métier

Un diagramme de structure de capacité métier est un diagramme de carte de capacité métier qui représente :

- les principales capacités métier qui interagissent au sein d'une entreprise
- les liens de dépendance entre ces capacités métier.

Par exemple, la capacité métier qui consiste à "Gérer les opérations" se décompose en plusieurs capacités métier telles que : "Gérer les réclamations client", "Gérer les réservation de voyage".



Pour créer un diagramme de structure de capacité métier :

1. Cliquez sur la carte de capacités métier pour ouvrir ses propriétés.
2. Dans la page **Diagramme**, cliquez sur **Créer un diagramme**.

3. Passez la souris sur **Structure de capacités** et cliquez sur **Créer un diagramme**.

Le cadre de la carte de capacités métier décrite apparaît dans le diagramme.

Vous pouvez construire ce diagramme en mode saisie tabulaire.

☞ Pour plus de détails sur l'utilisation de la saisie tabulaire, voir le chapitre "Saisie de diagramme en mode tabulaire" du guide **HOPEX Common Features**.

Définir des capacités dans un diagramme de capacités

Pour ajouter une capacité métier dans le diagramme de carte de capacités métier :

1. Dans la barre d'objets du diagramme, cliquez sur le bouton **Capacité**.
2. Cliquez dans le cadre de la carte de capacités métier.
3. Dans la fenêtre d'ajout, sélectionnez ou cherchez la capacité qui vous intéresse et cliquez sur **Créer**.

La capacité apparaît dans le diagramme.

☞ Si la capacité métier est associée à des fonctionnalités, elles apparaissent également. Pour plus de détails sur les compétences et les fonctionnalités associées aux capacités métier, voir [Définir les compétences et fonctionnalités associées aux capacités métier](#).

Définir les dépendances de capacité métier

Un lien de dépendance entre une capacité métier et une autre permet de spécifier les éléments sur lesquels reposent cette dépendance.

☞ Une capacité métier peut avoir plusieurs dépendances au sein d'un même diagramme.

Pour créer des liens de dépendance entre deux capacités métier :

1. Dans la barre d'insertion, cliquez sur le bouton **Dépendance de capacité métier**.
2. Cliquez sur la capacité utilisatrice et, en maintenant le bouton gauche de la souris enfoncé, déplacez le curseur sur la capacité utilisée.
3. Relâchez le bouton de la souris.

La capacité métier apparaît dans le diagramme.

Décrire une capacité métier

Créer une capacité métier à partir d'une carte de capacité métier

Vous pouvez créer une capacité métier à partir d'une carte de capacités métier :

1. Dans le menu de navigation **Métier**, sélectionnez **Capacités**.
2. Passez la souris sur la carte de capacités métier concernée et cliquez sur le bouton **Nouveau > Capacité métier**.
3. Nommez la capacité métier et cliquez sur **OK**.

La nouvelle capacité métier apparaît sous la carte.

Définir les propriétés d'une capacité métier

Pour afficher les propriétés d'une capacité métier :

- Dans l'arbre de navigation, sélectionnez la capacité métier en question.

La page **Caractéristiques** des propriétés d'une carte de capacités métier permet d'accéder à :

- son **Détenteur**. Par défaut, lors de la création de la capacité métier, il s'agit de l'entreprise courante.
- le texte de sa **Description**,
- ses **Sous-capacités**
- les **Ressources de support**

➤ D'autres pages permettent de compléter la description d'une capacité métier. A titre d'exemple, la page **Dépendances** liste les capacités métier dépendantes et les capacités métier requises.

➤ *Notez que certaines des pages peuvent être cachées par défaut.*

Définir les compétences et fonctionnalités associées aux capacités métier

Chaque capacité métier est associée à des fonctionnalités et des compétences sur lesquelles elle s'appuie.

Pour associer une **compétence** à une capacité métier :

1. Ouvrez la page de propriétés **Capacités attendues** de la capacité métier.
➤ *Cette page n'apparaît pas nécessairement par défaut.*
2. Dans la section **Compétence métier attendue**, cliquez sur **Nouveau**.
3. Dans la fenêtre d'ajout, réutilisez la compétence métier qui vous intéresse et cliquez sur **Ajout**.

La compétence métier apparaît dans la liste des compétences attendues par la capacité métier.

➤ *Pour plus de détails sur les compétences d'une entreprise, voir [Décrire les métiers](#).*

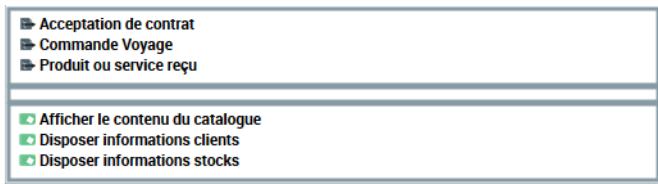
Pour associer une **fonctionnalité** à une capacité métier :

1. Ouvrez la page de propriétés de la capacité métier et sélectionnez la page **Capacités attendues**.
2. Dans la section **Fonctionnalité attendue**, cliquez sur **Nouveau**.
3. Sélectionnez une fonctionnalité et cliquez sur **Ajout**.

La fonctionnalité apparaît dans la liste des fonctionnalités attendues par la capacité métier.

➤ *Pour plus de détails sur les fonctionnalités d'une entreprise, voir [Décrire les fonctionnalités](#).*

Dans les diagrammes, les compétences métier et les fonctionnalités apparaissent en bas du cadre de la capacité décrite.



Un rapport vous permet de vérifier l'adéquation entre la carte de capacités métier et l'environnement opérationnel.

Rapports sur les capacités métier

Des rapports dynamiques permettent d'analyser sous différents axes les capacités métier de votre référentiel.

☞ Pour des informations détaillées sur les rapports, voir [Générer des rapports](#).

Rapport de décomposition des capacités métier

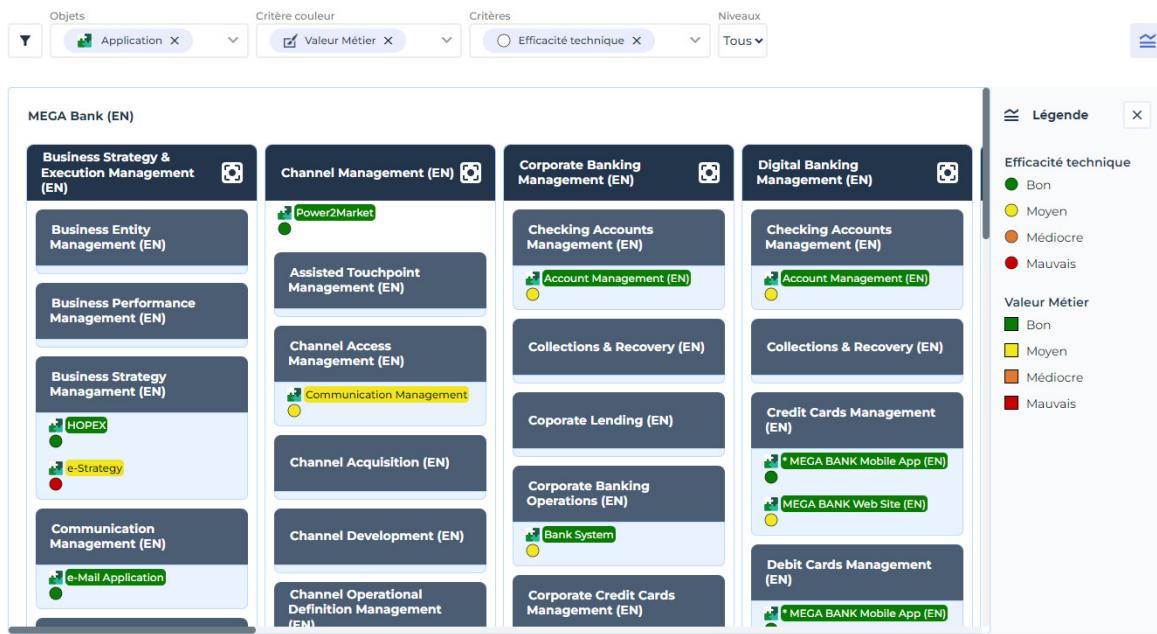
Vous pouvez utiliser un rapport de décomposition pour visualiser les objets qui composent une carte de capacités métier et la réalisation des capacités par des équipements EA.

Ce rapport est disponible dans la page **Rapports** des propriétés des capacités métier.

Exemple

L'exemple ci-dessous présente la couverture de la carte de capacités métier par les applications, avec les critères

"Efficacité technique" et "Valeur métier" disponibles sur les applications.



▶ Pour plus de détails sur l'utilisation d'un rapport de décomposition, voir le chapitre "Manipuler un rapport de décomposition" du guide **HOPEX Common Features**.

Evolution temporelle de la couverture des capacités métier

Ce rapport offre une représentation temporelle des éléments qui composent une carte de capacités métier et des applications ou systèmes applicatifs qui les couvrent.

Les applications sont analysées sous différents critères possibles. Une ligne de temps permet de visualiser leur évolution sur plusieurs années.

Le choix des critères s'applique aux deux vues du rapport :

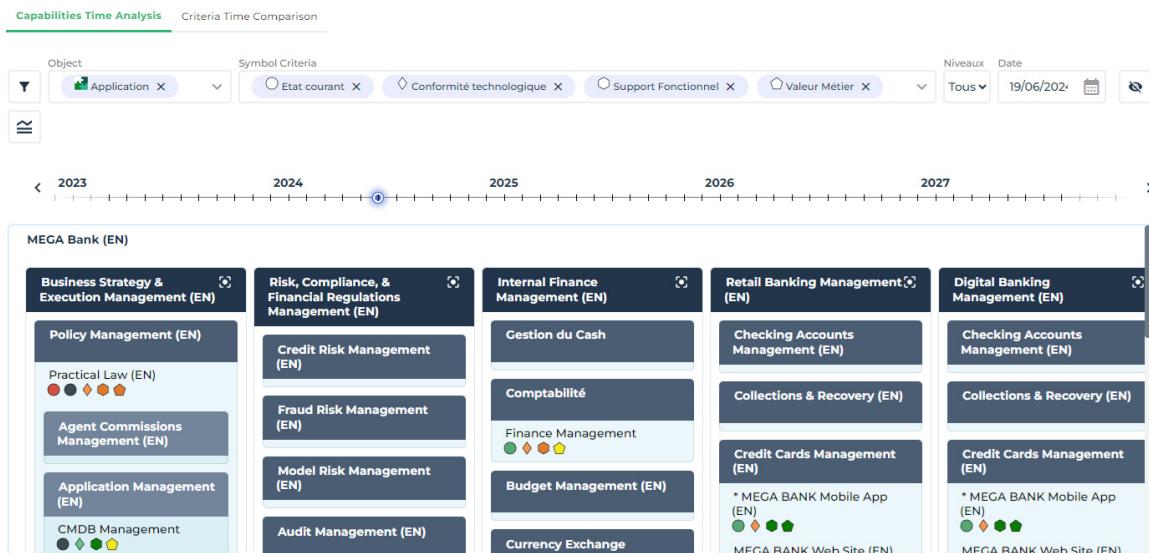
- **Analyse des capacités dans le temps** : une carte proportionnelle affiche les différentes capacités métier et les applications qui les couvrent.
- **Comparaison des critères dans le temps** : un tableau affiche les valeurs des indicateurs sélectionnés en fonction des dates indiquées.

Exemple

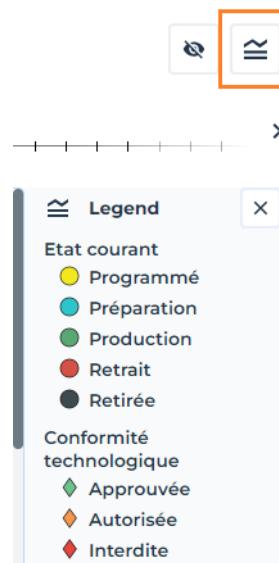
Ci-dessous le rapport de couverture de la carte de capacité "MEGA Bank".

Le rapport affiche la liste des applications associées et les critères sélectionnés (Etat courant, conformité technologique, Support fonctionnel, Valeur métier).

Un point sur la ligne de temps indique la date des valeurs affichées dans le rapport. Vous pouvez déplacer ce point pour visualiser l'évolution des valeurs des indicateurs dans le temps.



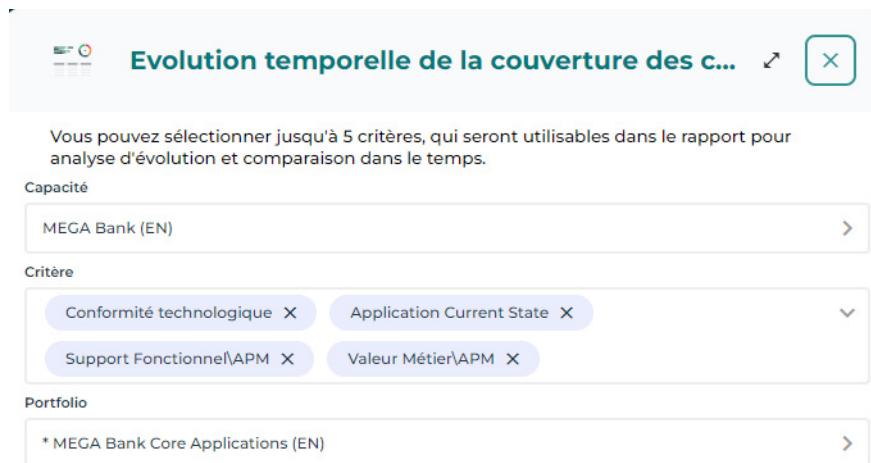
Le bouton **Légende** donne la signification des indicateurs et leurs couleurs.



Lancer le rapport

Pour générer un rapport d'Évolution temporelle de la couverture des capacités métier :

1. Cliquez sur le menu **Rapports**.
2. A droite de la zone d'édition, cliquez sur le bouton **Créer un rapport**.
3. Recherchez le rapport type "Évolution temporelle de la couverture des capacités métier".
4. Sélectionnez le rapport type et cliquez sur **Créer un rapport**.
L'assistant de création d'un rapport apparaît.
5. Sélectionnez :
 - la carte de capacités métier
 - les critères d'analyse
 - éventuellement, le portefeuille d'applications concerné.



6. Cliquez sur **Voir l'aperçu** puis **Continuer**.
7. Donnez un nom au rapport et éventuellement une description.
8. Cliquez sur **Enregistrer et ouvrir**.

Carte proportionnelle de capacité métier

Ce rapport décompose sous forme de carte proportionnelle un arbre de capacités selon l'un trois critères possibles :

- « Nombre de composants » (la surface est proportionnelle au nombre de sous-capacités dans l'arbre)
- « Ratio d'applications » (la surface est proportionnelle au pourcentage de réalisation de la capacité courante par des d'applications).
- « Coût des applications » (la surface est proportionnelle au coût des applications réalisant la capacité courante et ses descendantes dans l'arbre).

Notez que :

- Une application pouvant réaliser plusieurs capacités, le coefficient « Clé de répartition du coût » est appliqué pour les critères « Nombre d'applications » (réalisatrices) et « Coût des applications ».
- Une application qui réalise une capacité « intermédiaire » (i.e. non terminale dans l'arbre) est considérée comme réalisant l'ensemble de ses sous-capacités de manière uniforme (pro rata strict entre toutes les sous-capacités).

Vous pouvez générer la carte proportionnelle de capacité d'un portefeuille d'applications :

1. Ouvrez les propriétés du portefeuille en question.
2. Cliquez sur **Rapports > Carte de capacités métier**.
3. Sélectionnez une carte de capacités.
4. Rafraîchissez le rapport.

▶ Pour plus de détails sur l'utilisation d'une carte proportionnelle, voir le chapitre "Manipuler une carte proportionnelle" du guide **HOPEX Common Features**.

DÉcrire les chaînes de valeur

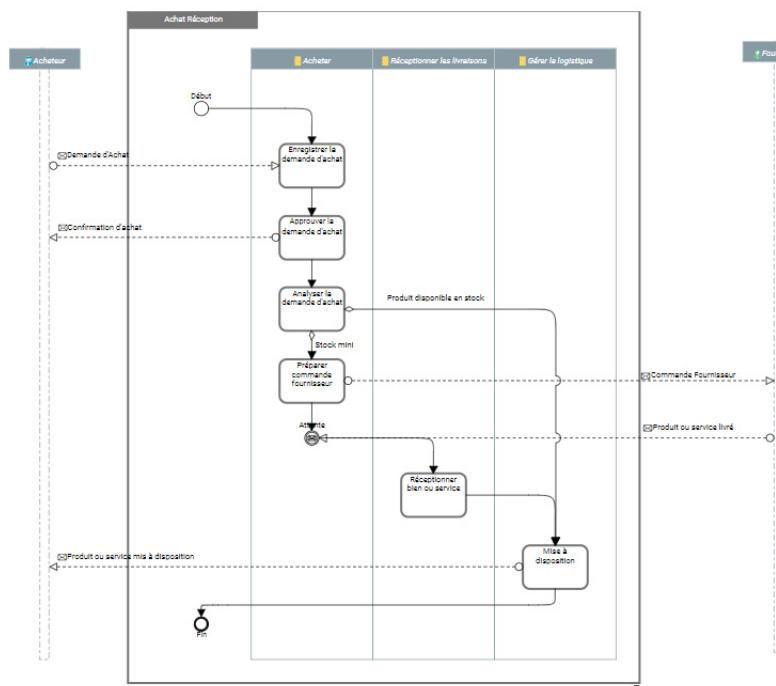
📘 Une chaîne de valeur est décrite par un ensemble d'étapes de création de valeur qui contribuent à un résultat pour le client final ou pour un client interne dans la chaîne de valeur.

➡ Pour visualiser les **chaînes de valeur**, ouvrez la fenêtre des **Options** et vérifiez que **HOPEX Solutions > Business Process Analysis > Modélisation des chaînes de valeur** est activée.

Exemple de chaîne de valeur

Dans un diagramme de chaîne de valeur, les **métiers** ou les **domaines fonctionnels métier** qui réalisent les chaînes de valeur sont reliés aux participants représentés en colonne.

Le diagramme suivant présente un exemple de chaîne de valeur.



Chaîne de valeur "Achat réception"

La demande d'achat est enregistrée, puis elle doit être approuvée. Le demandeur est informé de l'acceptation ou du

refus de sa demande. Si la demande est validée, une analyse de la commande à effectuer est réalisée.

Si le stock est inférieur à un seuil donné, une commande est préparée et envoyée au fournisseur pour réapprovisionnement.

Si le produit est disponible, ou dès qu'il a été réceptionné, il est mis à la disposition du demandeur.

Dans cet exemple, les *métiers* concernés sont représentés en colonne.



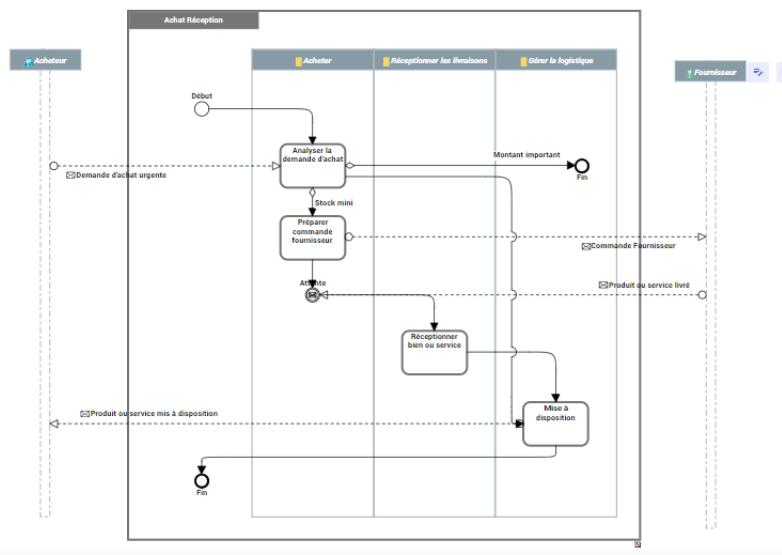
Un métier est une unité conceptuelle de répartition des responsabilités de l'entreprise. Il est utilisé pour structurer la gestion du traitement de l'information, de l'énergie, du matériel produit ou consommé. Les métiers définissent les compétences et les fonctionnalités nécessaires à l'entreprise pour accomplir sa mission.

Dans l'organisation présentée précédemment, trois acteurs - l'assistant achats, le responsable achats, et l'acheteur - interviennent systématiquement pour réaliser les quatre premières étapes - Enregistrer et approuver la demande, analyser et envoyer la commande.

L'optimisation du processus "Traiter les demandes d'achat" a permis de gagner une étape : quand le montant de la commande n'est pas important, l'assistant achats peut lui-même approuver ou refuser la demande d'achat.

Dans le cas des demandes urgentes, on pourrait gagner encore des étapes en permettant à l'assistant achat de passer lui-même la commande lorsque le montant n'est pas important.

On obtiendrait la chaîne de valeur suivante pour traiter les achats urgents.



Chaîne de valeur "Achat réception urgent"

On commence par analyser la demande d'achat. Si le montant est important on passe au traitement normal.

Sinon, on envoie la demande de mise à disposition et la demande de réapprovisionnement éventuelle. La suite du traitement est identique au précédent : une fois que la commande a été réceptionnée, elle est mise à la disposition du demandeur.

Les principes de représentation d'une chaîne de valeur

Mettre en évidence les choix d'organisation

Chaque entreprise exerce des activités qui sont liées à son métier et qui doivent être réalisées quelle que soit l'organisation mise en place. Ces activités peuvent être : acheter, vendre, administrer les ventes, produire, etc.

L'organisation va consister à affecter ces activités aux acteurs qui vont les mettre en œuvre.

On peut distinguer :

- Les traitements liés au métier de l'entreprise. Ceux-ci sont difficilement remis en cause à moins que l'entreprise ne change complètement d'activité.
- Les traitements dus à des choix d'organisation.

Nombre d'étapes

Certaines étapes d'un processus ne sont liées qu'à des choix d'organisation. Il est utile de se demander si elles apportent réellement un plus aux clients de l'entreprise, ou si elles ne sont dues qu'à la façon de faire.

Par ailleurs, des gains de délais peuvent être recherchés dans une restructuration de l'ordre des étapes.

Pour mettre en évidence les améliorations possibles, il est possible de représenter une chaîne de valeur par les flux échangés entre les *étapes de création de valeur* de l'entreprise.



Une étape de création de valeur est identifiable dans une chaîne de valeur, qui a des paramètres d'entrée-sortie bien définis ainsi que des métiers ou domaines fonctionnels métier responsables identifiés.

Utiliser les chaînes de valeur



Une chaîne de valeur est décrite par un ensemble d'étapes de création de valeur qui contribuent à un résultat pour le client final ou pour un client interne dans la chaîne de valeur.

Accéder aux chaînes de valeur

Pour accéder à la liste des *Chaînes de valeur* :

- » Dans le menu de navigation **Métier**, cliquez sur **Chaînes de valeur**.
La liste des chaînes de valeur s'affiche.

Créer une chaîne de valeur

Pour créer une *Chaîne de valeur* :

1. Voir [Accéder aux chaînes de valeur](#).
2. Cliquez sur **Nouveau > Chaîne de valeurs**.

Créer un diagramme de chaîne de valeur

Pour créer un diagramme de chaîne de valeur :

1. Sélectionnez la chaîne de valeur qui vous intéresse et cliquez sur le bouton **Créer un diagramme**.
2. Sélectionnez le type de diagramme que vous souhaitez créer :
 - un diagramme de chaîne de valeur, voir [Le diagramme de chaîne de valeur](#) ;
 - un diagramme de chaîne de valeur vers capacité, voir [Le diagramme de chaîne de valeur vers capacité](#).

Le diagramme de chaîne de valeur



Ce diagramme est utilisé pour décrire une chaîne de valeur à l'aide de la notation BPMN. Il présente l'enchaînement des étapes de création de valeur réalisées, les événements qui se produisent et leurs conditions

d'enchaînement. Il permet également d'assigner les participants qui réalisent ces étapes de création de valeur aux compétences métiers nécessaires à leur mise en œuvre. Cette représentation d'une chaîne de valeur permet de répondre à la question: "Quelles sont les compétences nécessaires à la mise en œuvre de la chaîne de valeur ?".

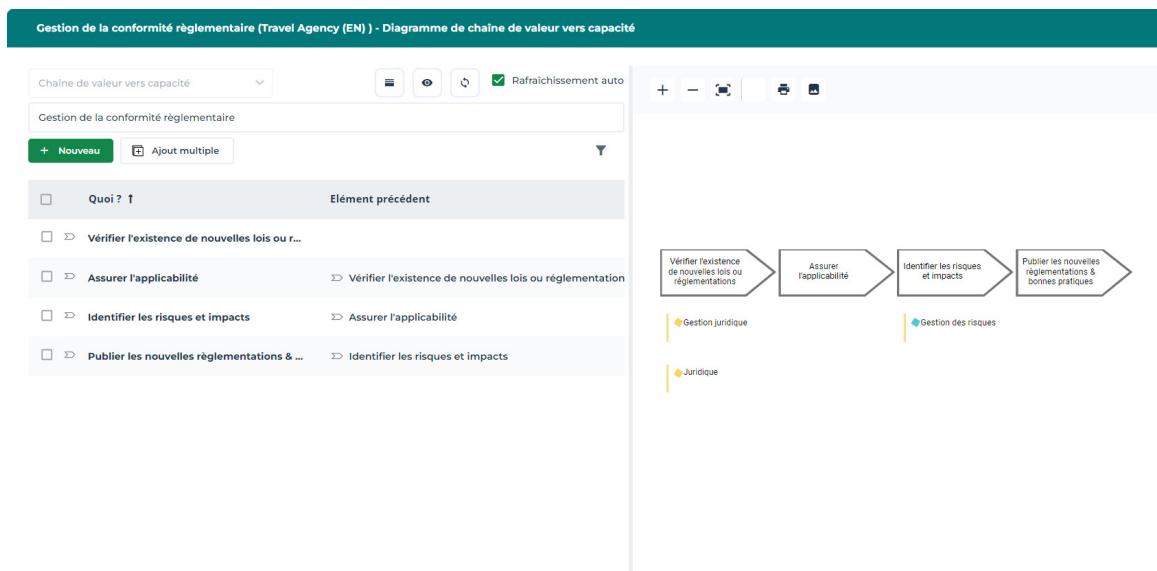
➤ Ce type de diagramme permet de décrire précisément les chaînes de valeur de l'entreprise.

Le diagramme de chaîne de valeur vers capacité

Le diagramme de chaîne de valeur vers capacité ne peut être utilisé qu'en mode saisie tabulaire.

➤ Pour plus de détails sur l'utilisation de la saisie tabulaire, voir le chapitre "Saisie de diagramme en mode tabulaire" du guide **HOPEX Common Features**.

Ce diagramme permet d'initier facilement un diagramme de chaîne de valeur en créant les étapes de chaîne de valeur et les liens qu'elles ont avec les différentes capacités métier.



➤ Pour plus d'informations sur les capacités métier, voir [Cartes de capacités métier](#).

Représenter la mise en œuvre d'une chaîne de valeur

Vous pouvez représenter la mise en œuvre d'une chaîne de valeur par un processus, à partir du processus concerné.

Pour accéder à la liste des *Processus* :

1. Dans le menu **Environnement**, cliquez sur le menu **Organisation > Processus**.

2. Ouvrez la page de propriétés **Caractéristiques** du processus qui vous intéresse.
3. Dans la section **Mises en œuvre** cliquez sur le bouton **Nouveau**.
4. Dans la fenêtre d'ajout qui s'affiche, sélectionnez **Mises en œuvre de chaîne de valeur** et sélectionnez la chaîne de valeur mise en œuvre.

DÉcrire la couverture fonctionnelle

Décrire la carte des fonctionnalités

Accéder à la liste des cartes de fonctionnalités

Pour accéder à la liste des cartes de fonctionnalités :

- Dans le menu de navigation **Inventaires**, sélectionnez **Capacités > Fonctionnalités**.
L'arbre des cartes de fonctionnalités apparaît.

Propriétés d'une carte de fonctionnalités

La page **Caractéristiques** des propriétés d'une carte de fonctionnalités permet d'accéder à :

- son **Détenteur**
- son **Nom**
- le texte de sa **Description**,
- la section **Fonctionnalités détenues**
 - Pour plus de détails sur les composants de fonctionnalité, voir:
 - *Créer une sous-fonctionnalité dans une carte des fonctionnalités*
 - *Définir les dépendances des sous-fonctionnalités*.

Avec **HOPEX IT Business Management** une carte de fonctionnalités est décrite par sa page de propriétés **Rapport**.

Créer un diagramme de carte de fonctionnalités

Pour créer un diagramme de carte des fonctionnalités:

1. Faites un clic droit sur la carte des fonctionnalités qui vous intéresse et cliquez sur **Nouveau > Diagramme**.
2. Sélectionnez **Structure des fonctionnalités** et cliquez sur **Créer ce diagramme**

Le diagramme s'ouvre dans la fenêtre d'édition. Le cadre de la carte des fonctionnalités décrite apparaît dans le diagramme.

Créer une sous-fonctionnalité dans une carte des fonctionnalités

Les composants représentés dans une carte des fonctionnalités sont des **Sous-fonctionnalités**.

Pour ajouter une sous-fonctionnalité dans le diagramme de carte des fonctionnalités :

1. Dans la barre d'objets du diagramme, cliquez sur le bouton **Sous-fonctionnalité**.
2. Cliquez dans le cadre de la carte des fonctionnalités.
Une fenêtre d'ajout de fonctionnalités s'ouvre.

3. Cherchez une fonctionnalité existante et cliquez sur **Créer**.
La sous-fonctionnalité apparaît dans le diagramme.

Définir les dépendances des sous-fonctionnalités

Un lien de dépendance entre une sous-fonctionnalité et une autre permet de spécifier les éléments sur lesquels repose cette dépendance.

Pour créer des liens de dépendance entre deux sous-fonctionnalités dans le diagramme de carte des fonctionnalités :

1. Dans la barre d'insertion, cliquez sur le bouton **Dépendance de fonctionnalité**.
2. Cliquez sur la sous-fonctionnalité et, en maintenant le bouton gauche de la souris enfoncé, déplacez le curseur sur la sous-fonctionnalité utilisée.
3. Relâchez le bouton de la souris.

Le lien apparaît dans le diagramme.

☞ *Une même sous-fonctionnalité peut avoir plusieurs dépendances au sein d'un même diagramme.*

Décrire les fonctionnalités

Pour accéder à la liste des fonctionnalités :

- » Dans le menu de navigation **Inventaires**, sélectionnez **Capacités > Fonctionnalités**.

La liste des fonctionnalités apparaît dans la zone d'édition.

Pour créer une nouvelle fonctionnalité :

1. Passez la souris sur la carte de fonctionnalités qui vous intéresse et cliquez sur **Nouveau > Fonctionnalité**.
2. Renseignez le nom et cliquez sur **OK**.

La page **Caractéristiques** des propriétés d'une fonctionnalité permet d'accéder à :

- son **Détenteur**, par défaut lors de la création de la fonctionnalité, il s'agit de l'entreprise courante.
- son **Nom**
- le texte de sa **Description**
- ses **Fonctionnalités détenues** (via la section du même nom)

☞ *Les dépendances entre les fonctionnalités détenues figurent dans la page **Dépendances** (dans laquelle il est possible de visualiser les capacités dépendantes et les capacités requises).*

☞ *Pour plus de détails sur les dépendances, voir [Créer un diagramme de fonctionnalités](#).*

La page **Utilisation de la capacité** permet d'accéder aux informations suivantes :

- la section **Capacité métier** permet d'accéder aux capacités métier qui requièrent la fonctionnalité décrite.
 - ☞ *Pour plus de détails sur les fonctionnalités associées aux capacités métier, voir [Définir les compétences et fonctionnalités associées aux capacités métier](#).*
- la section **Métier** permet d'accéder aux métiers qui requièrent la fonctionnalité décrite.
 - ☞ *Pour plus de détails les métiers, voir [Les propriétés d'un métier](#).*
- la section **Exposition de capacité** permet d'accéder aux capacités métier exposées qui requièrent la fonctionnalité décrite.
 - ☞ *Une capacité métier exposée par un état d'entreprise à un niveau de mesure objectif (KPI ou valeur qualifiante), sur un périmètre géopolitique (sites) défini et en direction d'un segment de marché (partenaires métier) donné.*

Créer un diagramme de fonctionnalités

Pour créer un diagramme de fonctionnalités :

1. Passez la souris sur la fonctionnalité qui vous intéresse et cliquez sur **Créer un diagramme**.
2. Sélectionnez **Structure de fonctionnalités** puis sur **Créer ce diagramme**.

Le diagramme s'ouvre dans la fenêtre d'édition. Le cadre de la fonctionnalité décrite apparaît dans le diagramme.

Pour créer une fonctionnalité dans un diagramme de fonctionnalités, voir [Créer une sous-fonctionnalité dans une carte des fonctionnalités](#).

Pour définir les dépendances des sous-fonctionnalités, voir [Définir les dépendances des sous-fonctionnalités](#).

Décrire la carte des capacités technologiques

☞ *Une carte de capacités technologiques est un assemblage de capacités technologiques avec leurs dépendances qui, conjointement, définissent le périmètre d'une architecture.*

Accéder à la liste des cartes de capacités technologiques

Pour accéder à la liste des cartes de capacités technologiques :

- 1. Dans le menu de navigation **Inventaires**, sélectionnez **Capacités technologiques**.
L'arbre des cartes de capacités technologiques apparaît.

Utiliser les capacités technologiques

L'utilisation des capacités technologiques est identique à l'utilisation des fonctionnalités.

Pour plus des détails, voir [Décrire la carte des fonctionnalités](#).

DÉCRIRE LA MISE EN ŒUVRE DES COMPOSANTS

Pour représenter la mise en œuvre d'un composant tel qu'une capacité métier ou une fonctionnalité, vous devez créer une **mise en œuvre** du composant.

Créer une mise en œuvre de capacité métier

Une capacité métier peut être réalisée par différents types d'objet tels que :

- un métier
- un domaine fonctionnel métier
- un processus
- une application

Pour associer un processus à une capacité, vous devez créer une mise en œuvre de capacité métier.

 Une mise en œuvre de carte de capacités métier représente l'organisation des agents physiques (Systèmes applicatifs) ou logiques (Fonctions métier) qui mettent en œuvre les capacités métier de la carte.

Pour spécifier qu'une capacité métier existante est mise en œuvre par un processus :

1. Dans la page **Caractéristiques** des propriétés de la capacité métier, dépliez la section **Ressources de support**.
2. Cliquez sur **Nouveau**.
3. Dans la liste déroulante de la fenêtre d'ajout, sélectionnez le type d'objet **Processus**.
4. Sélectionnez le processus qui vous intéresse et cliquez sur **OK**.
La mise en œuvre de capacité métier apparaît dans la liste avec le nom et le type de l'objet sélectionné.

Des rapports permettent de visualiser la couverture de réalisation des éléments des capacités métier par des éléments opérationnels tels que des métiers, et ce selon différents axes : Organisationnel, Métier/Données, application logique/physique, etc.

 Pour plus de détails sur les rapports de mise en œuvre des capacités de l'entreprise, voir [Rapports sur les capacités métier](#).

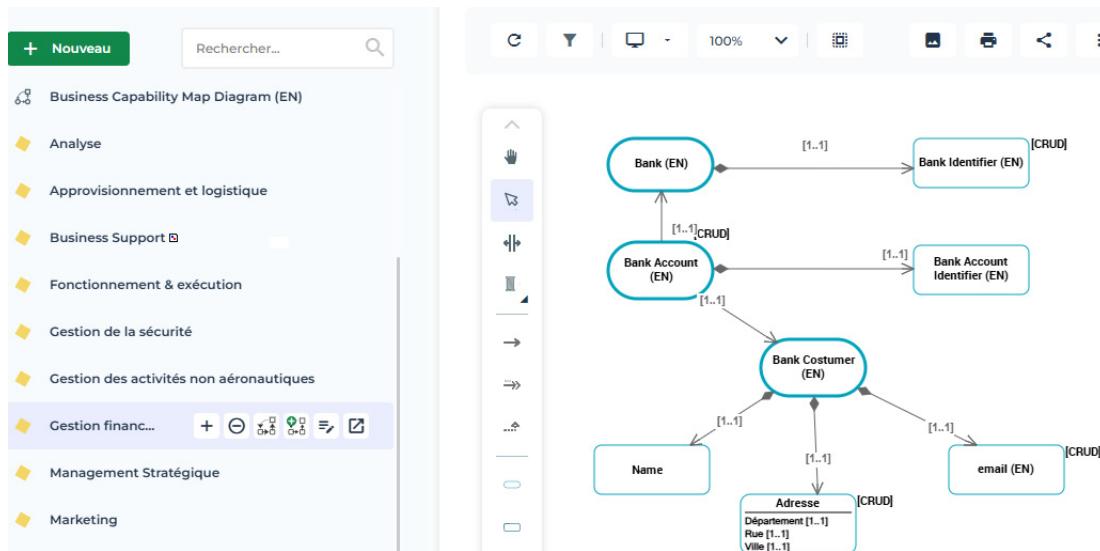
DÉcrire les données d'une capacité métier

Associée à **HOPEX Data Architecture** ou **HOPEX Data Governance**, la solution **HOPEX IT Business Management** permet de définir les données utilisées au niveau d'une capacité métier.

Créer un diagramme de domaine de concepts sur la capacité métier

La description des données utilisées dans le cadre d'une capacité métier passe par la création d'un diagramme de domaine de concepts. Vous pouvez créer ce diagramme à partir de la capacité métier concernée.

Le diagramme de domaine de concepts présente les données métier, leurs propriétés et leurs relations.



Pour créer le diagramme de domaine de concepts d'une capacité métier :

1. Ouvrez la fenêtre de propriétés de la capacité métier.
 2. Cliquez sur la page **Diagrammes**.
 3. Cliquez sur **Créer un diagramme**.
 4. Sélectionnez le type de diagramme **Domaine de concepts**.
- Le diagramme s'ouvre en mode édition.

Données du diagramme

Un domaine de concepts inclut ou référence un ensemble de données métier.

Les données décrites dans le diagramme et définies comme "composants" du domaine de concepts sont visibles dans les propriétés de la capacité métier, sous la page **Caractéristiques**, section **Données métier**.

► La section **Données métier** est cachée par défaut. Pour l'afficher, cliquez sur le bouton **Gérer les sections** et sélectionnez **Données métier**.

Pour relier un élément du diagramme à la liste des composants du domaine de concepts :

1. Faites un clic droit sur l'élément pour faire apparaître son menu contextuel.
2. Sélectionnez **Ajouter à "(Nom du domaine de concepts courant)"**.

Pour plus d'informations sur la création des éléments du diagramme, voir :

- "Définir les informations métier > Domaine de concepts > Construire un diagramme de concepts" dans la documentation **HOPEX Data Governance**.
-

ÉTABLIR LA FEUILLE DE ROUTE DE LA TRANSFORMATION



Établir la feuille de route consiste à identifier les *phases de transformation* de l'entreprise qui définissent le cadre temporel des buts de l'entreprise pour la transformation.

 *Une phase de transformation est une période de transformation d'entreprise visant à l'alignement de son modèle opérationnel à sa stratégie et à ses capacités stratégiques.*

La feuille de route permet de planifier les capacités métier que l'entreprise doit faire évoluer ou acquérir pour atteindre ses objectifs stratégiques. L'évolution de ces capacités métier dans le temps passe par les *capacités métier exposées*.

 *Une capacité métier exposée par un état d'entreprise à un niveau de mesure objectif (KPI ou valeur qualifiante), sur un périmètre géopolitique (sites) défini et en direction d'un segment de marché (partenaires métier) donné.*

Les *capacités métier exposées* sont liées, via les implantations, à des composants de l'architecture technique ou métier de l'entreprise. La transformation de l'entreprise passe donc par la transformation des composants des architectures.

Ce chapitre décrit les procédures à suivre pour :

- ✓ Identifier les capacités métier exposées,
- ✓ Décrire l'environnement d'architecture métier,
- ✓ Décrire l'architecture d'une entreprise,
- ✓ Obtenir la feuille de route.

IDENTIFIER LES CAPACITÉS MÉTIER EXPOSÉES

Gérer les capacités métier exposées

 Une capacité métier exposée par un état d'entreprise à un niveau de mesure objectif (KPI ou valeur qualifiante), sur un périmètre géopolitique (sites) défini et en direction d'un segment de marché (partenaires métier) donné.

Accéder à la liste des capacités métier exposées

Pour accéder à la liste des capacités exposées d'une phase de transformation :

1. Sélectionnez le menu de navigation **Métier > Planification de la stratégie**.
2. Sélectionnez l'entreprise qui vous intéresse et dépliez l'arbre de ses composants stratégiques.
3. Dépliez le dossier **Phases de transformation**.
4. Dépliez l'arbre des composants stratégiques de la phase qui vous intéresse.
5. Dépliez le dossier **Capacités métier exposées**.
La liste des capacités métier exposées s'affiche.

Créer une capacité métier exposée

Pour créer une *capacité métier exposée* depuis une phase de transformation :

1. Ouvrez la page de propriétés **Capacités exposées** de la phase de transformation.
La page vous présente l'arbre des capacités métier liées à la carte de capacités métier reliée à l'entreprise.
2. Sélectionnez les capacités métier qui vous intéressent et cliquez sur le bouton **Ajouter**.
La capacité métier exposée est créée et elle apparaît dans la colonne **Capacité exposée**.
3. Sélectionnez la capacité métier exposée.
Une page de propriétés **Capacité métier exposée** s'ouvre à droite.
4. Dans la colonne **Objectifs d'entreprise**, cliquez sur la flèche descendante pour faire apparaître les objectifs associés à la phase de transformation.
5. Sélectionnez les objectifs qui concernent la capacité exposée.
6. Dans la colonne **Implémentation de capacité métier**, cliquez sur la flèche descendante pour faire apparaître les mises en œuvre la capacité métier concernées par le contexte de la phase de transformation.

 Pour plus de détails sur la mise en œuvre des capacités métier, voir [Créer une mise en œuvre de capacité métier](#).

7. Sélectionnez les mises en œuvre qui concernent la capacité exposée.

☞ *Le détail des éléments définis pour chaque capacité métier exposée apparaît un rapport de la phase de transformation, voir [Rapport de synthèse des capacités des phases](#).*

Les propriétés d'une capacité métier exposée

La page **Caractéristiques** des propriétés d'une capacité métier exposée permet d'accéder à :

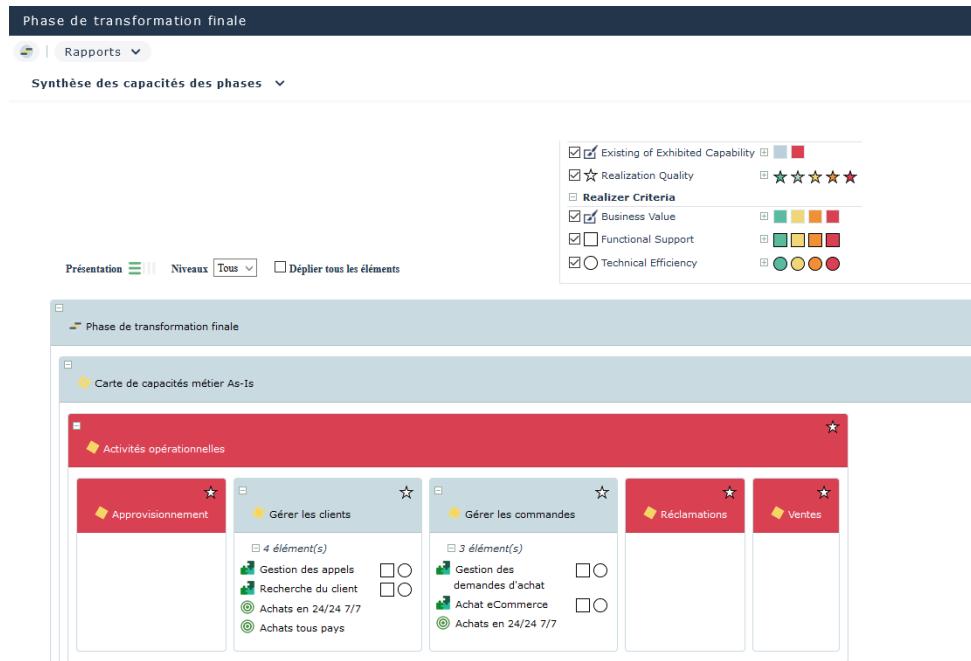
- son **Nom**
- son **Détenteur**, qui est la phase de transformation courante
- ses **Sous-capacités** : liste des composants de capacité métier constituant la capacité métier exposée

Une capacité métier exposée est décrite par les pages suivantes :

- la page **Dépendances** : dépendances entre ces composants de capacité métier
☞ *Pour plus de détails sur les composants de capacité métier, voir [Définir les dépendances de capacité métier](#).*
- la page **Propriété mesurable** permet d'accéder à la liste des indicateurs associés à la capacité métier exposée.
☞ *Pour plus de détails, voir [Utiliser les indicateurs de performance](#).*
- la page **Évaluation** permet d'accéder aux résultats des évaluations réalisées sur la capacité métier.
☞ *Pour plus de détails sur les évaluations des capacités métier, voir [Créer une évaluation des capacités métier](#).*
- la page **Transformation** permet d'accéder aux phases de transformations auxquelles la capacité métier exposée est reliée.

Rapport de synthèse des capacités des phases

Ce rapport est disponible à partir de page de propriétés **Rapport** d'une phase de transformation. Il présente une vue des capacités métier de l'entreprise en mettant en évidence les capacités métier exposées.



Phase de transformation finale

Rapports

Synthèse des capacités des phases

Présentation Niveaux Tous Déplier tous les éléments

Existing of Exhibited Capability

Realization Quality

Realizer Criteria

Business Value

Functional Support

Technical Efficiency

Carte de capacités métier As-Is

Activités opérationnelles

Approvisionnement

Gérer les clients

Gérer les commandes

Réclamations

Ventes

4 élément(s)

Gestion des appels

Recherche du client

Achats en 24/24 7/7

Achats tous pays

3 élément(s)

Gestion des demandes d'achat

Achat eCommerce

Achats en 24/24 7/7

Évaluer les capacités métier et leur mise en œuvre

Les évaluations sont réalisées à partir d'une carte de capacités métier et sont accessibles à partir des phases de transformation de l'entreprise à laquelle la carte est reliée.

Ces évaluations sont valides dans le contexte de la phase de transformation et à une date donnée.

Créer une évaluation des capacités métier

L'évaluation des capacités métier porte sur les caractéristiques suivantes :

- la **valeur métier** : caractérise la valeur que la capacité métier apporte à l'entreprise. Elle peut permettre de positionner une capacité métier sur une échelle stratégique (très stratégique ou très peu stratégique).
- le **rendement de la capacité** : caractérise la qualité de ce que la capacité métier produit, sans considération des ressources utilisées. Permet d'évaluer la conformité du résultat par rapport aux attentes.
- l'**efficacité de la capacité** : caractérise les ressources utilisées pour produire le résultat attendu de la capacité métier. Des ressources mutualisées peuvent être plus efficaces que des ressources dédiées.
- l'**impact financier** : caractérise l'impact du résultat produit par la capacité métier sur les finances de l'entreprise. Permet d'évaluer l'impact d'une non conformité du résultat sur les finances de l'entreprise.

Vous pouvez créer de nouvelles évaluations en vue d'évaluer certaines capacités métier reliées à la carte de capacités métier de l'entreprise.

Pour créer une évaluation des capacités métier d'une phase de transformation :

1. Ouvrez la page de propriétés **Évaluation > Évaluation des capacités** de la phase de transformation qui vous intéresse.
☞ La phase de transformation est reliée à la carte de capacités métier définie pour l'entreprise. Voir Relier une carte de capacités à une entreprise.
2. Cliquez sur le bouton **Nouvelle évaluation**
Une fenêtre de sélection vous présente l'arbre des capacités métier liées à la carte de capacités métier reliée à l'entreprise.
3. Sélectionnez les capacités métier que vous souhaitez évaluer et cliquez sur **OK**.
4. Cliquez sur chacune des capacités métier pour renseigner les critères d'évaluation.
 - la valeur métier,
 - l'efficacité de la capacité,
 - le rendement de la capacité,
 - l'impact financier.

5. Cliquez sur **OK** pour terminer l'évaluation.
Les résultats de l'évaluation apparaissent dans la page de propriétés.

Phase de transformation-départ						
Evaluation - Evaluation des capacités						
Statut de l'évaluation courante : En cours						
	Valider l'évaluation Supprimer l'évaluation courante					
	Nom Local	Contexte de l'évaluation	Valeur métier	Efficacité de la capacité	Rendement de la capaci...	
<input type="checkbox"/>	Activités opérationnelles (Capacité Métier)	Activités opérationnelles,Carte de ca...	2 - Impact sensible	3 - Assez utile	5- Non rentable	█
<input type="checkbox"/>	Approvisionnement (Capacité Métier)	Approvisionnements,Activités opéra...	5 - Impact négligea...	4 - Peu utile	5- Non rentable	█
<input type="checkbox"/>	Gérer les clients (Capacité Métier)	Gestion clients,Activités opération...	2 - Impact sensible	3 - Assez utile	2- Très rentable	█
<input type="checkbox"/>	Gérer les commandes (Capacité Métier)	Gestion des commandes,Activités o...	1 - Impact significatif	2 - Très utile	3- Assez rentable	█
<input type="checkbox"/>	Réclamations (Capacité Métier)	Réclamations,Activités opérationell...	4 - Impact limité	3 - Assez utile	4- Peu rentable	█
<input type="checkbox"/>	Ventes (Capacité Métier)	Ventes,Activités opérationnelles,Acti...	1 - Impact significatif	4 - Peu utile	3- Assez rentable	█

6. Cliquez sur le bouton **Valider l'évaluation**.
Une fenêtre de validation s'ouvre.
7. Spécifiez la date de l'évaluation et cliquez sur **OK**.

Créer une évaluation de la réalisation des capacités métier

L'évaluation des réalisations de capacités métier porte uniquement sur la **qualité de réalisation de la capacité**. Les valeurs possibles vont de très faible à très élevé.

Vous pouvez créer de nouvelles évaluations de certaines réalisations de capacités à partir d'une phase de transformation.

Pour créer une évaluation de la réalisation de capacités métier d'une phase de transformation :

- Ouvrez la page de propriétés **Évaluation > Évaluation des réalisations de capacités** de la phase de transformation qui vous intéresse.

► La phase de transformation est reliée à la carte de capacités métier définie pour l'entreprise, voir [Relier une carte de capacités à une entreprise](#).
- Cliquez sur le bouton **Nouvelle évaluation**
Une fenêtre de sélection vous présente l'arbre des capacités métier liées à la carte de capacités métier reliée à l'entreprise ainsi que les réalisations de ces capacités.
- Sélectionnez les réalisations des capacités métier que vous souhaitez évaluer et cliquez sur **Suivant**.
- Pour chacune des mises en œuvre, renseignez le critère **Réalisation de capacité**.
- Selon le même principe que pour les capacités métier : **Valider l'évaluation** en spécifiant la date de l'évaluation.

DÉcrire l'environnement d'architecture métier

Une des phases les plus importantes dans la description d'un environnement d'architecture métier est la définition et la compréhension de l'architecture fonctionnelle de l'entreprise.

L'architecture fonctionnelle permet à l'organisation de comprendre, indépendamment de sa structure physique, de quelles capacités et compétences elle dispose, celles dont elle a besoin et comment elles contribuent à ses processus.

La description de l'architecture fonctionnelle permet également d'identifier les zones de l'organisation où les compétences et les processus sont dupliqués et où des synergies existent. Ces zones ne sont pas forcément visibles depuis la structure organisationnelle.

Les points à couvrir sont les suivants :

- Gérer un environnement d'architecture métier ;
- Décrire un domaine fonctionnel métier ;
- Décrire les métiers ;
- Décrire les partenaires métier ;
- Obtenir la feuille de route.

Gérer un environnement d'architecture métier

 *Un environnement d'architecture métier représente les relations d'un domaine fonctionnel métier avec ses partenaires.*

Un diagramme d'environnement d'architecture métier décrit les interactions de service entre les principaux composants internes de l'environnement décrit et les composants externes. Il présente donc :

- les domaines fonctionnels métier internes et externes,

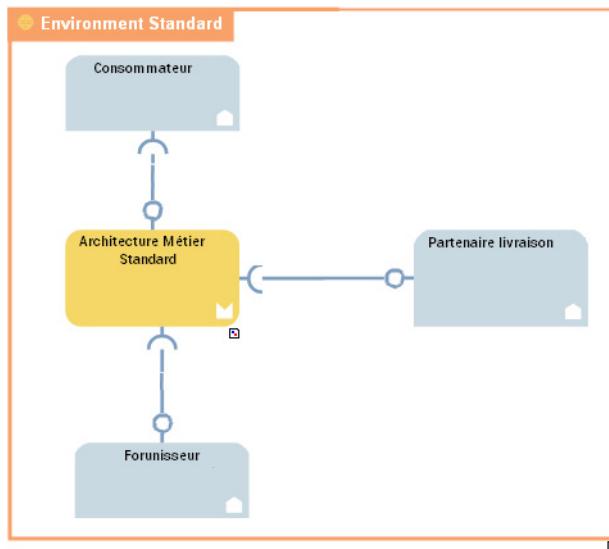
 *Un domaine fonctionnel métier est un assemblage de fonctions métier et des chaînes de valeur associées, selon deux critères principaux: les besoins de réalisation d'une ou de plusieurs capacités métier et les fonctionnalités ou compétences requises pour mettre en œuvre ces capacités.*

- les partenaires métier.

 *Un partenaire métier désigne un tiers qui est en relation avec l'entreprise dans le cadre d'un environnement d'architecture métier donné. Exemples : client secteur privé, organisme réglementaire, fournisseur.*

Dans cet exemple, l'environnement d'architecture métier de la société est constitué du métier historique et de ses échanges avec ses partenaires externes : clients et

fournisseurs. On note sur le diagramme que la livraison est assurée par un prestataire externe.



Les communications entre les objets sont représentées par des interactions de service qui représentent les demandes et fournitures de services.

📘 Une interaction de service représente un contrat conclu dans un contexte précis entre des entités autonomes à l'intérieur ou à l'extérieur d'une entreprise. Ces entités peuvent être des acteurs, des applications, des activités, des processus de l'entreprise, ou des acteurs externes à l'entreprise. Le contenu de ce contrat est décrit par une interface de service.

➡ Pour plus de détails sur les interactions de service entre les composants, voir [Gérer les interactions de service](#).

Accéder à la liste des environnements d'architecture métier

Pour accéder à la liste des *environnements d'architecture métier* :

1. Dans le menu de navigation **Inventaires**, sélectionnez le menu **Architecture Métier > Environnements**.
La liste des entreprises apparaît.
2. Dépliez le dossier de l'entreprise qui vous intéresse ainsi que son dossier **Environnement d'architecture**.
3. Dépliez le dossier **Modèle de fonctionnement de référence**.
La liste des différents environnements liés à l'entreprise apparaît.

Créer un environnement d'architecture métier

Pour créer un *environnement d'architecture métier* :

1. Voir [Accéder à la liste des environnements d'architecture métier](#).
2. A partir du dossier **Modèle de fonctionnement de référence**, cliquez sur **Nouveau > Environnement d'architecture métier**.
3. Saisissez son **Nom**.
Le nouvel environnement d'architecture métier apparaît dans la liste.

Les propriétés d'un environnement d'architecture métier

La page **Caractéristiques** des propriétés d'un environnement d'architecture métier permet d'accéder à :

- son **Nom**,
- son **Détenteur**,
- le texte de sa **Description**,
- ses **Réalisations détenues**.

☞ Pour plus de détails sur les réalisations de capacités métier, voir [Créer une mise en œuvre de capacité métier](#).

Avec **HOPEX IT Business Management** un environnement d'architecture métier est décrit par les pages suivantes :

- la page **Structure** qui permet d'accéder à la liste des composants de l'environnement d'architecture métier.

☞ Pour plus de détails sur les composants de l'environnement d'architecture métier, voir [Créer un diagramme d'environnement d'architecture métier](#).
- la page **Mise en œuvre** qui permet d'accéder à la liste des environnements d'architecture de ressources, d'application, de système applicatif ou de système applicatif logique, qui mettent en œuvre l'environnement d'architecture métier.

Créer un diagramme d'environnement d'architecture métier

Pour créer un diagramme d'environnement d'architecture métier :

1. Voir [Accéder à la liste des environnements d'architecture métier](#).
2. A partir de la liste des environnements d'architecture métier, sélectionnez celui qui vous intéresse et cliquez sur **Créer un diagramme**.
3. Sélectionnez **Diagramme d'environnement d'architecture métier**. Le diagramme s'ouvre dans la zone d'édition.

Vous pouvez construire ce diagramme en mode saisie tabulaire.

☞ Pour plus de détails sur l'utilisation de la saisie tabulaire, voir le chapitre "Saisie de diagramme en mode tabulaire" du guide **HOPEX Common Features**.

Créer une utilisation de domaine fonctionnel métier interne ou externe

Pour décrire qu'un domaine fonctionnel métier est utilisé dans le contexte d'un environnement d'architecture métier, vous devez :

1. Créer un composant de type **Utilisation de domaine fonctionnel métier**, pour une architecture qui fait partie de l'environnement d'architecture décrit, ou un composant de type **Utilisation de domaine fonctionnel métier externe** s'il s'agit d'un domaine fonctionnel métier qui appartient à un autre environnement.

2. Associer le domaine fonctionnel métier mis en œuvre à l'*Utilisation de domaine fonctionnel métier* créée.

Dans notre exemple, le domaine fonctionnel métier historique de fabrication est un élément interne de l'environnement.

☞ Pour plus de détails sur les domaines fonctionnels métier, voir [Décrire un domaine fonctionnel métier](#).

Pour créer une **Utilisation de domaine fonctionnel métier** :

1. Dans la barre d'objets du diagramme d'environnement d'architecture métier, cliquez sur le bouton **Utilisation de domaine fonctionnel métier**.
2. Cliquez dans le cadre de l'environnement d'architecture métier décrit.
3. Sélectionnez le domaine fonctionnel métier qui vous intéresse et ou créez-en un nouveau.

Créez par exemple le domaine fonctionnel métier "Fabrication".

4. Cliquez sur **Créer**.
L'utilisation de domaine fonctionnel métier apparaît dans le diagramme.

☞ Procédez de même pour créer une **Utilisation de domaine fonctionnel métier externe**.

Créer une utilisation de partenaire métier

Pour décrire qu'un environnement d'architecture métier utilise des acteurs internes ou externes à l'environnement décrit, vous devez :

1. Créer un composant *Utilisation de partenaire métier*.
2. Associer à l'*Utilisation de partenaire métier* créé la personne (ou le groupe de personnes) mis en œuvre.

Dans l'exemple de l'environnement d'architecture métier de la société de fabrication, les partenaires métier utilisés sont les clients et le prestataire qui assure la livraison.

☞ Pour plus de détails sur les partenaires métier, voir [Décrire les partenaires métier](#).

Pour créer une **Utilisation de partenaire métier** :

1. Dans la barre d'objets du diagramme d'environnement d'architecture métier, cliquez sur le bouton **Utilisation de partenaire métier** et cliquez dans le cadre du diagramme.
Une fenêtre de création vous propose de choisir le **partenaire métier** existant utilisé ou créez-en un nouveau.
Créez par exemple le partenaire métier "Clients".
2. Cliquez sur **Créer**.
L'utilisation de partenaire métier apparaît dans le diagramme.

Décrire un domaine fonctionnel métier

 Un domaine fonctionnel métier est un assemblage de fonctions métier et des chaînes de valeur associées, selon deux critères principaux: les besoins de réalisation d'une ou de plusieurs capacités

métier et les fonctionnalités ou compétences requises pour mettre en œuvre ces capacités.

Accéder à la liste des domaines fonctionnels métier

Pour accéder à la liste des domaines fonctionnels métier :

- Dans le menu de navigation **Inventaires**, sélectionnez le menu **Architecture Métier > Métiers**.

L'arbre des domaines fonctionnels métier apparaît.

Les propriétés d'un domaine fonctionnel métier

La page **Caractéristiques** des propriétés d'un domaine fonctionnel métier permet d'accéder à :

- son **Nom**,
- son **Détenteur**, par défaut lors de la création du domaine fonctionnel métier, il s'agit de l'entreprise courante.
- le texte de sa **Description**,
- ses **Réalisations détenues**.

➤ Pour plus de détails sur les réalisations d'une capacité métier, voir [Créer une mise en œuvre de capacité métier](#).

Avec **HOPEX IT Business Management** un domaine fonctionnel métier est décrit par les pages suivantes :

- la page **Structure** qui permet d'accéder à la liste des composants du domaine fonctionnel métier.
➤ Pour plus de détails les composants d'un domaine fonctionnel métier, voir [Décrire un diagramme de domaine fonctionnel métier](#).
- la page **Processus exécuté** qui permet d'accéder aux chaînes de valeur exécutés dans le contexte du domaine fonctionnel métier.

Décrire un diagramme de domaine fonctionnel métier

Un diagramme de domaine fonctionnel métier décrit les interactions de service entre les principaux composants de l'architecture décrite. Il présente donc :

- les *utilisations de domaine fonctionnel métier*,

➤ Un domaine fonctionnel métier est un assemblage de fonctions métier et des chaînes de valeur associées, selon deux critères principaux: les besoins de réalisation d'une ou de plusieurs capacités métier et les fonctionnalités ou compétences requises pour mettre en œuvre ces capacités.

Dans cet exemple, le domaine fonctionnel métier historique s'appuie sur les domaines fonctionnels métier de vente et de livraison et de préparation de commandes.

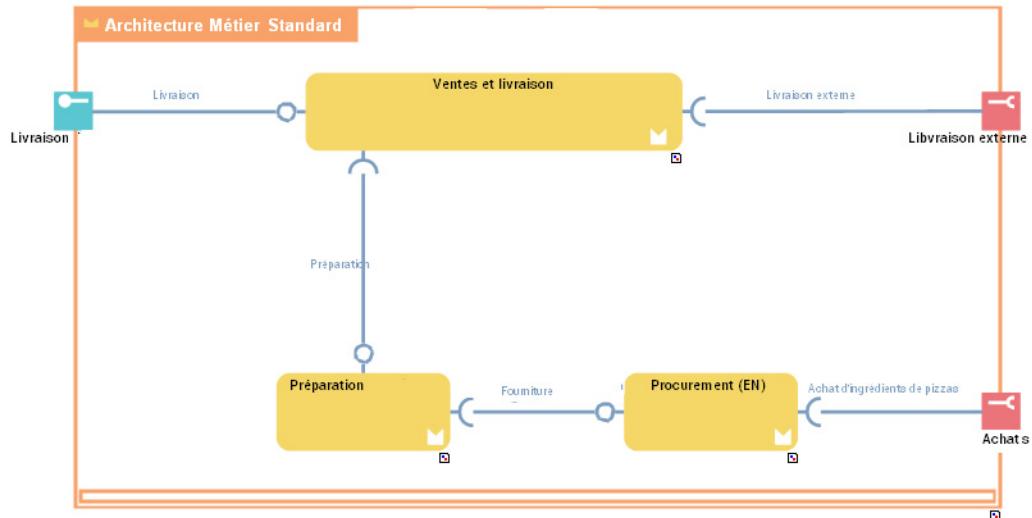
➤ Pour plus de détails sur l'utilisation d'un domaine fonctionnel métier, voir [Créer une utilisation de domaine fonctionnel métier interne ou externe](#).

- les *composants de métier*.

➤ Un métier est une unité conceptuelle de répartition des responsabilités de l'entreprise. Il est utilisé pour structurer la gestion du traitement de l'information, de l'énergie, du matériel produit ou

consommé. Les métiers définissent les compétences et les fonctionnalités nécessaires à l'entreprise pour accomplir sa mission.

► Pour plus de détails sur les métiers, voir [Décrire les métiers](#).



Avec **HOPEX IT Business Management**, les communications s'appuient sur :

- des points d'accès : *points de service* et des *points de requête*.
 - Un point de service est un point d'échange par lequel un agent offre un service à des clients potentiels.
 - Un point de requête est un point d'échange par lequel un agent requiert un service à des fournisseurs potentiels.
- des *interactions de service*
 - Une interaction de service représente un contrat conclu dans un contexte précis entre des entités autonomes à l'intérieur ou à l'extérieur d'une entreprise. Ces entités peuvent être des acteurs, des applications, des activités, des processus de l'entreprise, ou des acteurs externes à l'entreprise. Le contenu de ce contrat est décrit par une interface de service.
 - Pour plus de détails sur les interactions de service entre les composants, voir [Gérer les points de service et les points de requête](#).

Gérer les points de service et les points de requête

Un domaine fonctionnel métier est créé pour assurer un ou plusieurs services. Ces services sont représentés par des *points de service*. Le service est demandé selon des modalités précises définies par une *interface de service* affecté au point de service.

► Un point de service est un point d'échange par lequel un agent offre un service à des clients potentiels.

► Une interface de service est un modèle de contrat entre des entités (organisationnelles, IT...). Ce contrat est décrit par les opérations déclenchantes au travers de messages échangés entre deux rôles (par exemple acheteur et vendeur).

Un *point de requête* permet de représenter l'utilisation d'un service externe.

 *Un point de requête est un point d'échange par lequel un agent requiert un service à des fournisseurs potentiels.*

Le service est demandé selon des modalités précises définies par une *interface de service* affecté au point de requête.

Les composants qui émettent une requête sont liés au point de requête par une interaction de service.

Dans l'exemple, le point de requête qui représente la "Livraison externe" est relié au domaine fonctionnel métier "Ventes et livraisons" par une interaction de service.

Créer un point de service ou un point de requête

Le processus de création d'un *point de service* ou d'un *point de requête* est identique.

Pour créer un point de service :

1. Dans la barre d'objets du diagramme, cliquez sur le bouton **Point de service**.
2. Positionnez l'objet sur le bord du cadre de l'architecture.
Une fenêtre de création s'ouvre.
3. Cliquez sur la flèche à droite du champ **Interface de service** pour définir l'interface de service qui permet l'activation de ce point de service et sélectionnez, par exemple, **Relier Interface de service**.
La fenêtre de recherche s'ouvre.
4. Sélectionnez l'interface de service qui est associé à ce point de service.
5. Cliquez sur **Suivant**.
Une nouvelle fenêtre s'ouvre pour vous proposer la liste des rôles de l'interface de service pouvant être associés au point de service.
 *Cette nouvelle fenêtre n'est pas proposée s'il n'y a qu'un seul rôle candidat à être associé au point de service.*
6. Sélectionnez le rôle qui vous intéresse et cliquez sur **OK**.
Le point de service apparaît dans le diagramme.

Pour changer le nom du point de service :

1. Cliquez sur le nom du point de service et appuyez sur la touche <F2>.
2. Saisissez le nouveau nom utilisé lors de la spécification des points d'interaction de service.

Gérer les interactions de service

Une *interaction de service* représente l'échange d'informations entre des composants d'architecture.

 *Une interaction de service représente un contrat conclu dans un contexte précis entre des entités autonomes à l'intérieur ou à l'extérieur d'une entreprise. Ces entités peuvent être des acteurs, des applications, des activités, des processus de l'entreprise, ou des acteurs externes à l'entreprise. Le contenu de ce contrat est décrit par une interface de service.*

Le contenu d'une interaction de service est décrit par une *interface de service*.

 Une interface de service est un modèle de contrat entre des entités (organisationnelles, IT ...). Ce contrat est décrit par les opérations déclenchables au travers de messages échangés entre deux rôles (par exemple acheteur et vendeur).

Créer une interaction de service

Pour créer une interaction de service :

1. Dans la barre d'objets du diagramme, cliquez sur le bouton **Interaction de service**.
2. Tirez un lien entre les deux entités en communication.
3. Dans la fenêtre d'ajout d'une interaction de service, précisez l'interface de service que vous souhaitez utiliser.
 Vous pouvez également créer une nouvelle interface de service, voir [Créer une interface de service à partir d'une interaction de service](#).
4. Cliquez sur **OK**.

Créer une interface de service à partir d'une interaction de service

Vous pouvez créer une interface de service :

- à partir d'une bibliothèque,
- à partir d'une interaction de service dans un diagramme.

Pour créer une interface de service, dans un diagramme, à partir d'une interaction de service :

1. Dans la barre d'objets du diagramme, cliquez sur le bouton **Interaction de service**.
 2. Tirez un lien entre les deux entités en communication.
 3. Dans la fenêtre d'ajout d'une interaction de service, cliquez sur la flèche à droite du champ **Interface de service** et sélectionnez **Nouveau**. La fenêtre **Création d'une interface de service** s'ouvre.
 4. Saisissez le nom de l'interface de service dans le champ **Nom**.
 5. Cliquez sur le bouton **OK**.
- L'interaction de service et l'interface de service sont créés.

Décrire les métiers

 Un métier est une unité conceptuelle de répartition des responsabilités de l'entreprise. Il est utilisé pour structurer la gestion du traitement de l'information, de l'énergie, du matériel produit ou consommé. Les métiers définissent les compétences et les fonctionnalités nécessaires à l'entreprise pour accomplir sa mission.

Accéder à la liste des métiers

Pour accéder à la liste des métiers à partir du menu de navigation **Inventaires** :

1. Sélectionnez **Architecture Métier > Métiers**.
L'arbre des domaines fonctionnels métier apparaît.
2. Dépliez le dossier du domaine fonctionnel métier qui vous intéresse.
La liste des métiers reliés au domaine concerné apparaît.

Les propriétés d'un métier

La page **Caractéristiques** des propriétés d'un métier permet d'accéder à :

- son **Détenteur**, par défaut lors de la création du métier, il s'agit de l'entreprise courante,
- son **Nom**,
- le texte de sa **Description**,
- ses **Réalisations détenues**.

☞ Pour plus de détails sur les réalisations d'une capacité métier, voir [Créer une mise en œuvre de capacité métier](#).

Avec **HOPEX IT Business Management** un métier est décrit par les pages suivantes :

- la page **Compétences attendues** qui permet de spécifier une liste des compétences requises et des fonctionnalités exigées par le métier.
☞ Pour plus de détails, voir [Décrire les fonctionnalités](#).
- la page **Processus exécuté** qui permet d'accéder aux chaînes de valeur exécutées.

Décrire les partenaires métier

 Un partenaire métier désigne un tiers qui est en relation avec l'entreprise dans le cadre d'un environnement d'architecture métier donné. Exemples : client secteur privé, organisme réglementaire, fournisseur.

Accéder à la liste des partenaires métier

Pour accéder à la liste des partenaires métier :

1. Dans le menu de navigation **Inventaires**, sélectionnez **Architecture Métier > Partenaires métier**.
La liste des partenaires métier apparaît dans la zone d'édition.

Les propriétés d'un partenaire métier

La page **Caractéristiques** des propriétés d'un partenaire métier permet d'accéder à :

- son **Détenteur**, par défaut lors de la création du partenaire métier, il s'agit de l'entreprise courante.
- son **Nom**,
- son **Groupe parent**,
- le texte de sa **Description**.

Avec **HOPEX IT Business Management** un partenaire métier est décrit par :

- la page **Points de service et de requête** qui permet de spécifier les services attendus ou délivrés par le partenaire métier.
☞ *Pour plus de détails sur les points de service et les points de requête, voir [Gérer les points de service et les points de requête](#).*
- la page **Utilisation** qui permet d'accéder aux environnements d'architecture métier qui utilisent l'objet décrit, voir [Décrire l'environnement d'architecture métier](#).

DÉcrire l'architecture d'une entreprise

L'architecture d'une entreprise en décrite à travers l'architecture de ses phases de transformation qui correspondent qui décrivent les étapes intermédiaires nécessaires à l'atteinte d'un but de l'entreprise.

Une phase de transformation est définie par plusieurs composants qui décrivent son architecture. Il s'agit de :

- la listes des capacités métier exposées ;
 - ☞ Une capacité métier exposée par un état d'entreprise à un niveau de mesure objectif (KPI ou valeur qualifiante), sur un périmètre géopolitique (sites) défini et en direction d'un segment de marché (partenaires métier) donné.
 - ☞ Pour plus de détails sur la manière de relier une capacité métier exposée à une phase de transformation, voir [Créer une capacité métier exposée](#).
- l'environnement d'architecture métier ;
 - ☞ Un environnement d'architecture métier représente les relations d'un domaine fonctionnel métier avec ses partenaires.
 - ☞ Pour plus de détails, voir [Décrire l'environnement d'architecture métier](#).
- les environnements des briques de solutions.
 - ☞ Pour plus de détails sur la manière d'accéder à ces informations à partir d'une entreprise ou d'une phase de transformation, voir [Décrire les solutions physiques](#).

Décrire l'architecture de fonctionnement

L'environnement d'architecture métier porte les éléments qui définissent le modèle d'entreprise (modèle opérationnel) pour la phase courante.

☞ Pour plus de détails sur la gestion de l'environnement d'architecture métier, voir [Gérer un environnement d'architecture métier](#).

Les éléments qui constituent le modèle opérationnel d'entreprise sont :

- l'écosystème de l'entreprise défini par les interactions de service avec les partenaires,
- les architectures de fonctions métier,
- les métiers.

Pour décrire l'environnement d'architecture métier d'une phase de transformation :

1. Ouvrez la page de propriétés **Descriptions d'architecture** de la phase de transformation.
2. Dans la section **Architecture de fonctionnement**, cliquez sur la flèche à droite du champ **Modèle opérationnel**.
3. Cliquez sur **Relier Environnement d'architecture métier**.
Une fenêtre de sélection s'ouvre.
4. Sélectionnez l'environnement d'architecture métier qui vous intéresse et cliquez sur **Relier**.

L'environnement d'architecture métier est relié à la phase de transformation.

Décrire les solutions physiques

Les possibilités de description des solutions physiques dépendent des licences produit dont vous disposez.

Par exemple avec **HOPEX IT Architecture**, vous avez accès aux :

- **Environnements de systèmes applicatifs logiques**
- **Environnements de systèmes applicatifs**
- **Environnements d'architectures de ressources.**

Pour relier des briques d'architecture technique ou applicative à une phase de transformation :

1. Ouvrez la page de propriétés **Description d'architecture** de la phase de transformation.
2. Dans la section **Architecture de fonctionnement**, cliquez sur **Relier**.
3. Sélectionnez le type d'environnement qui vous intéresse et cliquez sur **Chercher**.

 *Un environnement d'architecture métier représente les relations d'un domaine fonctionnel métier avec ses partenaires.*

 *Une architecture de ressources est la combinaison d'équipements matériels et d'organisations configurés pour fournir une capacité.*

 *Un environnement de système applicatif permet de présenter les autres systèmes applicatifs, applications, microservices ou acteurs avec lesquels ce système applicatif est susceptible d'interagir.*

 *Un environnement de système applicatif logique présente un contexte d'utilisation de systèmes applicatifs logiques. Il décrit les interactions de service, entre le système applicatif logique et ses partenaires externes, qui lui permettent de remplir sa mission et d'assurer les fonctionnalités attendues.*

4. Sélectionnez l'environnement qui vous intéresse et cliquez sur **Relier**. L'environnement est relié à la phase de transformation ainsi que l'ensemble des briques qui le composent.

OBTENIR LA FEUILLE DE ROUTE

Plusieurs fonctionnalités sont proposées pour visualiser et analyser la stratégie de transformation d'une entreprise et les étapes de son déploiement.

Chaque phase de transformation d'entreprise est positionnée dans l'entreprise principale en fonction de date de début et de fin ou de période, afin de définir la feuille de route de la transformation pour l'entreprise en cours.

☞ Pour plus de détails sur les phases de transformation, voir [Définir les phases de transformation](#).

Les dates de la phase de transformation sont représentées en colonne dans le rapport spécifique de l'entreprise.

Entreprise Achat

Rapports ▾

Impact du projet sur la feuille de route de la transformation ▾

Parameters

Portefeuilles de projets

Cacher la capacité métier

Rafraîchir le rapport

Chapitre généré le 31/12/2020 14:08 (1 s)

□ 1. Buts et objectifs de la transformation

⌚ Stages	🎯 Objectives	⌚ Goals
Phase de transformation-départ	Nouveau site internet	Site web disponible sans interruption 24/7
	Achats en 24/24 7/7	Internet principal canal de vente
Phase de transformation finale	Achats tous pays	Elargir la base client
		Augmenter le chiffre d'affaire sur les marchés émergents

□ 2. Planification et impact des livrables de projets de transformation

⌚ Unité de l'échelle : année

Les composants stratégiques d'une entreprise et des phases de transformation sont présentés dans un autre rapport de l'entreprise.

▶ Pour plus de détails sur les éléments stratégiques, voir [Identifier les éléments stratégiques de la transformation](#).

Entreprise Achat

Rapports ▾

Synthèse de la carte stratégique d'une entreprise ▾

□ 1. Synthèse de la feuille de route de transformation d'une entreprise

□ 2. Synthèse de la carte stratégique d'une entreprise

Comment

Entreprise Achat	Comment
Site web disponible sans interruption 24/7	
Augmenter le chiffre d'affaire sur les marchés émergents	
Elargir la base client	
Accès au marché	
Chiffre d'affaire sur les personnes à haut potentiel des pays émergents	
Développer la fidélité des clients	
Internet principal canal de vente	
Phase de transformation-départ	
Phase de transformation finale	
Achats en 24/24 7/7	
Achats tous pays	

GÉRER LES ACTIFS INFORMATIQUES



HOPEX IT Business Management intègre les fonctionnalités d'inventaire et d'évaluation du parc applicatif de **HOPEX IT Portfolio Management** (ITPM).

Dresser l'inventaire des applications

HOPEX IT Business Management offre la possibilité de décrire des applications simples ou plus complexes à travers l'utilisation des systèmes applicatifs.

La phase d'inventaire de l'application consiste à collecter des informations sous différents angles : descriptif, fonctionnel, financier, technique, etc.

Voir [Dresser l'inventaire des applications](#) de la documentation ITPM.

Dresser l'inventaire des technologies

Comme pour les applications, **HOPEX IT Business Management** permet d'élaborer un référentiel des technologies disponibles, et de collecter des informations selon différents critères.

Voir [Dresser l'inventaire des technologies](#) de la documentation ITPM.

Gérer les données utilisées dans le parc applicatif

Vous pouvez inventorier les données et les relier aux applications qui les utilisent.

Voir [Gérer les données utilisées dans le parc applicatif](#) de la documentation ITPM.

Evaluer le patrimoine applicatif

Chaque responsable d'application peut évaluer les applications dont il a la charge sur trois critères : métier, fonctionnel et technologique.

Le gestionnaire de portefeuille peut quant à lui évaluer le paysage applicatif dont il a la supervision en créant un portefeuille d'applications et en y associant des critères d'évaluation supplémentaires.

Voir [Évaluer le patrimoine applicatif](#) de la documentation ITPM.

IMPORTER DES OBJETS DANS HOPEX IT BUSINESS MANAGEMENT



HOPEX IT Business Management fournit un modèle de fichier Excel pour importer en masse des objets dans le référentiel HOPEX.

Télécharger le modèle d'import Excel

Le fichier d'import Excel est disponible dans l'HOPEX Store de MEGA.

Pour télécharger le fichier :

1. Connectez-vous à l'HOPEX Store.
2. Cliquez sur **Modules**.
3. Recherchez le modèle **ITBM Excel Import Template**.
4. Sélectionnez le modèle et cliquez sur **Download**.

Présentation du modèle

Le fichier permet l'import en masse des types d'objet suivants :

- Objets de la **stratégie** : entreprises, buts, stratégies.
- Objets de la **transformation** : phases, objectifs, tactiques, capacités métier exposées.
- Objets d'**architecture métier** : chaînes de valeur, étapes de création de valeur, domaines fonctionnels métier, métiers, partenaires métier.

Les différents types d'objets concernés sont présentés dans des feuilles dédiées.

La feuille _README détaille l'import des objets :

This HOPEX template provides means to bulk import ITBM data		
Strategy	Enterprises	allows import of Enterprises : creating Enterprises with their properties (including link with existing reference Business Capability Map)
	Goals	allows import of Enterprise Goals : creating Enterprise Goals and their Strategic Themes
	Strategies	allows import of Enterprise Strategies : creating Enterprise Strategies and links to Enterprise Goals (created in "Enterprise Goals" tab)
Transformation Stages	Stages Objectives	allows import of Stages : creating Stages with their properties
	Tactics	allows import of Stage Objectives : creating Stage Objectives and links to Enterprise Goals (created in "Enterprise Goals" tab) allows import of Stage Tactics : creating Stage Tactics and links to Enterprise Strategies (created in "Enterprise Strategies" tab) and Enterprise Objectives (created in "Enterprise Objectives" tab)
Exhibited Business Capabilities by Stage	Exhibited Business Capabilities	allows import of Exhibited Business Capabilities : creating Exhibited Business Capabilities with links to existing Business Capabilities and Stages, Stage Objectives (created in "Stage Objectives" tab) and creating fulfillments by existing Applications or Application Systems.
		Note : this means Business Capabilities, Application and/or Application Systems have been previously captured in repository or imported with the ITPM import tool.
Business Architecture	Value Streams	allows import of Value Streams : creating Value Streams and their sub-Value Streams
	Value Stages	allows import of Value Stages : creating Value Stages and links to their owning existing Value Stream and required existing Business Capabilities
	Business Function Areas	allows import of Business Function Areas : creating Business Function Areas and their sub-Business Function Areas
	Business Functions	allows import of Business Functions : creating Business Functions and links to their owning existing Business Function Area, required existing Functionalities and required Business Skills
	Business Partners	allows import of Business Partners : creating Business Partners
Date Format	Date Format should be: YYYY/MM/DD	
Empty cells by mistake	Cells with missing data (for consistency) will be highlighted like this	



Gérer les portefeuilles de projets

INTRODUCTION À LA GESTION DE PORTEFEUILLE DE PROJETS



La gestion de portefeuilles de projets (PPM) est une approche utilisée par une organisation pour analyser le rendement potentiel d'un ensemble de projets. Elle vise principalement à :

- Contrôler l'adéquation des projets aux objectifs stratégiques de l'organisation.
- Assurer la cohérence entre les projets et la capacité de l'organisation.

Cette approche examine les risques, le budget, la durée probable d'un projet et les résultats escomptés. Un groupe de décideurs évalue les bénéfices et la priorité à donner à chaque projet afin de déterminer le meilleur moyen d'investir le capital et les ressources humaines de l'organisation.

Dans les solutions **HOPEX IT Business Management** et **HOPEX IT Portfolio Management**, l'option **HOPEX Project Portfolio Management** offre un ensemble de fonctionnalités pour :

- Soumettre et évaluer les demandes de projet et les projets candidats.
- Valider les projets candidats : la demande de projet passe par un processus de validation qui aboutit à la création d'un projet.
- Sélectionner et définir la priorité des projets : une liste restreinte de projets est élaborée selon des critères de sélection (stratégique, financier, etc.)
- Analyser et arbitrer les projets.
- Suivre la progression des projets.

☞ Pour plus de détails sur les fonctionnalités de **HOPEX**, voir le guide **HOPEX Common Features** qui présente les fonctionnalités communes à tous les produits **HOPEX**.

PÉRIMÈTRE COUVERT PAR PPM

L'option **HOPEX Project Portfolio Management** couvre les concepts suivants :

- La gestion des demandes de projet et projets candidats
- La gestion des portefeuilles de projet

Conditions préalables à la création de projets

Importer le module PPM

Afin de pouvoir utiliser les fonctionnalités de **HOPEX Project Portfolio Management**, vous devez importer au préalable le module **PPM** dans votre environnement.

Pour importer un module dans **HOPEX**, voir le chapitre "Importer un module dans **HOPEX**" du guide **HOPEX Administration**.

Ce module contient :

- Les types de portefeuille :
 - portefeuilles des demandes de projet
 - portefeuilles des projets candidats et des projets en cours
- Les états des projets :
 - Demande de projet
 - Projet candidat
 - Projet en cours
- Les deux modèles de pondération des critères :
 - PPM value & risk weighting model
 - PPM flat weighting model

Définir les domaines de projet

Chaque projet appartient à un domaine de projet.

Avant de pouvoir créer un projet, vous devez créer le domaine qui lui correspond.

Voir [Définir les domaines de projet](#).

Gestion des demandes de projet et des projets candidats

Identifier et documenter les demandes

Le gestionnaire de demande peut créer une demande de projet ou rechercher une demande de projet créée à partir d'une idée.

☞ Pour la création d'idées, voir [Soumettre et évaluer des idées](#).

Le gestionnaire de demande peut documenter la charte du projet et son Business case. Il peut notamment :

- Définir le périmètre du projet en termes de livrables ou d'impact sur les capacités de l'entreprise.
- Définir un budget prévisionnel.
- Identifier les risques projet,
- etc.

Évaluer les demandes

Le gestionnaire de demande peut évaluer une demande de projet :

- Selon les critères qualitatifs et quantitatifs définis sur le portefeuille des demandes de projet.
- Au travers de l'évaluation qualitative (niveau de valeur métier, alignement stratégique, coût, niveau de risque global), ce qui permet de calculer un score global pour le projet et de comparer les projets entre eux.

Valider les demandes

Le gestionnaire de demande peut soumettre une demande à l'approbateur de demande.

L'approbateur peut valider ou rejeter la demande de projet.

Une demande validée aboutit à la création d'un projet candidat, soumis à l'examen des gestionnaires de portefeuille des projets.

Évaluer les projets candidats

De la même façon que sont évaluées les demandes, les projets candidats peuvent être évalués :

- Selon les critères qualitatifs et quantitatifs définis sur le portefeuille des demandes de projet.
- Au travers de l'évaluation qualitative (niveau de valeur métier, alignement stratégique, coût, niveau de risque global), ce qui permet de calculer un score global pour le projet et de comparer les projets entre eux.

Valider les projets candidats

L'approbateur peut valider ou rejeter le projet candidat.

Lorsqu'un projet candidat est validé, il prend le statut de projet en cours.

Suivre les projets en cours

Le gestionnaire de portefeuille de projets assigne un responsable au projet, chargé de suivre l'évolution du projet. Un rapport permet de visualiser l'échéancier et la progression d'un projet.

Gestion des portefeuilles de projets

Sélectionner les projets et définir les priorités

Les gestionnaires de portefeuilles et les administrateurs définissent les domaines de projets qui déterminent les axes stratégiques de l'organisation dans lesquels sont classés les projets (par exemple : "Projets métier", "Projets informatiques").

Des portefeuilles d'arbitrage sont associés automatiquement aux domaines de projets créés. Ils regroupent les projets du domaine, en les classant selon leur type (demandes de projet, projets candidat et projets en cours).

Dans un portefeuille d'arbitrage, le gestionnaire et l'approbateur de portefeuille de projets peuvent créer des portefeuilles d'analyse ; ils représentent un sous-ensemble des projets du portefeuille d'arbitrage et peuvent être affectés à un gestionnaire de portefeuille de projets spécifique.

Dans un portefeuille d'arbitrage ou un portefeuille d'analyse, le gestionnaire de portefeuille de projets peut :

- Parcourir, en lecture, les critères évalués au niveau du projet (par exemple, le niveau d'alignement stratégique, le niveau de risque, le niveau de coût et autres attributs spécifiques au projet).
- Évaluer les critères spécifiques au portefeuille (autres que les critères du projet).
- Générer des rapports de comparaison de projets (par exemple, des diagrammes à bulles) sur la base de ces critères.

A partir d'un portefeuille d'arbitrage ou d'un portefeuille d'analyse, le gestionnaire de portefeuille de projets peut créer des scénarios.

Dans un scénario, le gestionnaire de portefeuille de projets peut choisir de conserver ou de ne pas conserver une ligne de portefeuille donnée (ce qui est différent de la validation du projet), et constater l'impact de ce choix dans des rapports dédiés.

Analyser et arbitrer les projets

A partir d'un portefeuille, le gestionnaire de portefeuille de projets peut générer des rapports d'analyse et de comparaison de scénarios pour comparer, par exemple, les risques cumulés ou les coûts d'un scénario donné.

Le gestionnaire de portefeuille de projets peut conserver un scénario ou un ensemble de scénarios.

LES RÔLES DANS HOPEX PROJECT PORTFOLIO MANAGEMENT

HOPEX Project Portfolio Management inclut par défaut des rôles métier auxquels sont associés des droits et des tâches spécifiques.

Les rôles entrent dans le déroulement du workflow associé aux objets.

Demandeur

Le demandeur est la personne qui crée la demande (rôle créé automatiquement à la création de la demande).

Approbateur de la demande

L'approbateur de la demande est chargé de valider la demande. Les approuveurs peuvent être définis de façon globale pour un domaine de projet ou un portefeuille, ou de façon unitaire projet par projet.

Approbateur de portefeuille de projets

L'approbateur de portefeuille de projets est chargé de valider le portefeuille. Les approuveurs peuvent être définis de façon globale pour un domaine de projet ou un portefeuille, ou de façon unitaire projet par projet.

Chef de projet

Le chef de projet est responsable de la réalisation des projets et de leur suivi.

Gestionnaire de portefeuille de projets

Le gestionnaire de portefeuille de projet est chargé d'examiner dans leur ensemble et d'approuver ou de rejeter les projets candidats. Il/elle est responsable d'évaluer le niveau de risque, l'alignement stratégique et les coûts/bénéfices du projet dans le portefeuille de projets, et de définir ainsi l'intérêt relatif des projets candidats et des projets en cours.

Partie prenante de projet

La partie prenante du projet est le rôle d'une personne, d'une équipe ou d'une organisation qui représente leurs intérêts dans les résultats du projet.

DÉFINIR LES PROJETS D'ENTREPRISE



Selon le PMBOK standard du PMI®, "un projet est une entreprise temporaire décidée dans le but de créer un produit, un service ou un résultat unique".

Un projet a une finalité en termes de capacité acquise, améliorée/étendue ou abandonnée. Un projet génère des livrables projet.

Avec l'option **HOPEX Project Portfolio Management**, vous pouvez :

- Soumettre des demandes de projet
- Définir le contenu des projets
- Évaluer les demandes de projet et les projets candidats.
- Suivre la progression des projets

Les points abordés ici sont :

- ✓ Définir les domaines de projet
- ✓ Gérer les demandes de projet
- ✓ Gérer les projets candidats
- ✓ Évaluer un projet
- ✓ Suivre la progression des projets en cours
- ✓ Rapports d'analyse des projets

DÉFINIR LES DOMAINES DE PROJET

Un projet doit être défini dans un domaine de projet donné.

Le domaine de projet définit le secteur, le champ d'application du projet (par exemple : métier, informatique, recherche et développement). Il est le conteneur d'un ensemble de projets sur lequel va pouvoir s'effectuer un arbitrage.

A un domaine de projet sont associés automatiquement deux portefeuilles d'arbitrage :

- portefeuilles des demandes
- portefeuilles des projets candidats et des projets en cours

Pour plus de détails sur les portefeuilles d'arbitrage, voir [Regroupement des projets par portefeuille](#).

Créer un domaine de projet

Pour créer un domaine de projet :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Projets > Domaines de projet**.
2. Dans la fenêtre d'édition, cliquez sur **Nouveau**.
La fenêtre de création d'un domaine de projet apparaît.
3. Saisissez le nom du domaine.
4. Cliquez sur **OK**.

Quand vous créez un domaine, les deux types de portefeuille, qui correspondent aux différents états d'un projet (demandes de projet, projets candidat et projets en cours), sont également créés. Ils sont visibles sous les **Portefeuilles de projets**.

Assigner un domaine à des personnes

Sur un domaine il est possible de définir des rôles particuliers pour certains utilisateurs ; ces rôles sont alors valables pour tous les projets du domaine.

Pour affecter une personne à un domaine :

1. Affichez les propriétés du domaine.
2. Cliquez sur la page **Assignation**.
3. Cliquez sur **Nouveau**.
4. Dans la fenêtre qui apparaît, sélectionnez la personne ou le groupe de personnes.
5. Sélectionnez son rôle. Vous pouvez définir les rôles suivants :
 - Approbateur de la demande
 - Approbateur de portefeuille de projets
 - Gestionnaire de portefeuille de projets
6. Cliquez sur **OK**.

GÉRER LES DEMANDES DE PROJET

Les créateurs de demande et gestionnaires de demandes peuvent créer de nouvelles demandes de projet et visualiser les demandes de projet qui ont été générées à partir d'idées.

Les gestionnaires de demande peuvent documenter la charte du projet ainsi que le business case. Ils peuvent notamment définir la portée du projet en termes de livrables, et les risques associés au projet.

Processus de gestion des demandes

Le processus de demande de projet se décompose en trois parties :

- Créer la demande
- Évaluer la demande
- Approuver ou rejeter la demande

Créer une demande de projet

Afin de pouvoir créer des projets, vous devez importer le module PPM. Voir [Conditions préalables à la création de projets](#).

Vous devez également avoir créé un domaine de projet. Voir [Définir les domaines de projet](#).

Pour créer une demande de projet :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Projets > Projets**.
2. Dans la zone d'édition, cliquez sur l'onglet **Projets**.
3. Affichez "Tous les projets".
4. Cliquez sur **Nouveau**.
La fenêtre de création d'un projet apparaît.
5. Sélectionnez le type de projet "Demande" et cliquez sur **Suivant**.
6. Indiquez :
 - le nom du projet
 - le domaine de projet détenteur.
 - le code projet (optionnel)
 - la date de démarrage planifiée
 - la date de fin planifiée
7. Cliquez sur **OK**.

Définir la charte du projet

Pour décrire la charte d'un projet :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Projets > Projets**.
2. Dans la zone d'édition, cliquez sur l'onglet **Projets**.
3. Affichez "Tous les projets".
4. Cliquez sur le projet en question pour afficher ses propriétés.
5. Dans la fenêtre de propriétés du projet, cliquez sur la page **Charte du projet**.

La définition de la charte du projet inclut :

- **L'identification** :
 - nom du projet
 - domaine détenteur du projet
 - code projet (optionnel)
 - chef de projet
 - état (étape du cycle de vie). Défini automatiquement.
 - statut (étape du workflow). Défini automatiquement.
 - description (commentaire)
- La ou les **catégorie(s)** du projet. Voir [Catégorie d'idée](#).
- Les **idées initiatrices** : idées qui ont inspiré le projet.

Définir le business case du projet

Pour décrire le business case d'un projet :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Projets > Projets**.
2. Dans la zone d'édition, cliquez sur l'onglet **Projets**.
3. Affichez "Tous les projets".
4. Cliquez sur le projet en question pour afficher ses propriétés.
5. Dans la fenêtre de propriétés du projet, cliquez sur la page **Business Case**.

Objectif de transformation

Un projet a un objectif vis à vis des capacités de l'entreprise (telles que définies dans une carte des capacités) ; il peut :

- livrer les moyens d'acquérir une nouvelle capacité (innovation)
- étendre la couverture d'une capacité déjà détenue (amélioration)
- restreindre ou abandonner la couverture d'une capacité existante (rationalisation).

Pour ajouter un objectif de transformation au projet :

1. Sous la section **Objectif de transformation**, cliquez sur **Nouveau**. La fenêtre de création d'un objectif de transformation apparaît.

2. Indiquez :
 - son nom
 - le type de transformation (Innovation, Amélioration, Rationalisation)
 - la capacité transformée
3. Cliquez sur **OK**.

Livrables du projet

Un livrable projet définit le résultat d'un projet et son impact sur ou sa contribution au paysage des solutions d'architecture de l'entreprise.

Il est défini par une brique de solution (exemple : une organisation, une application, un élément d'infrastructure) livrée par le projet dans le paysage architectural cible. Dans le cadre d'un livrable projet, une brique peut être :

- Nouvelle : le projet livre une nouvelle brique dans le paysage architectural cible.
- Mise à jour : le projet modifie une brique existante du paysage actuel, par exemple en étendant son cycle de vie, et en livre la version mise à jour dans le paysage architectural cible.
- Supprimée : le projet supprime une brique du paysage architectural existant, qui ne fera donc pas partie du paysage cible.

Pour ajouter un livrable au projet :

1. Sous la section **Livrables de projets**, cliquez sur **Nouveau**. La fenêtre de création d'un livrable apparaît.
2. Indiquez s'il s'agit de :
 - créer une nouvelle brique
 - mettre à jour une brique existante
 - décommissionner une brique existante
3. Cliquez sur **Suivant**.
4. Indiquez :
 - le nom du livrable
 - le type de livrable
 - les dates de production du livrable
5. Cliquez sur **OK**.

Dates de production des livrables

Pour modéliser des scénarios d'évolution des éléments de votre portefeuille, sans causer d'impact sur la vie des éléments en place, on associe une *vie d'un objet* aux livrables.

 *La vie d'un objet est l'ensemble des périodes de temps représentant le calendrier actualisé des états du cycle de vie d'un objet.*

Lorsque le projet est terminé (via la commande de workflow correspondante), le cycle de vie des livrables est automatiquement reporté sur les objets concernés.

Pour définir la vie d'un livrable projet :

1. Sous la section **Livrables**, sélectionnez le livrable en question.
2. Cliquez sur **Propriétés**. La fenêtre des propriétés du livrable apparaît.
3. Cliquez sur la liste déroulante puis sur **Vie de l'objet**.

4. Cliquez sur **Nouveau**.
La fenêtre de création d'une vie d'objet apparaît.
5. Spécifiez les caractéristiques suivantes :
 - le **Cycle de vie** qui définit les états possibles de l'objet.
☞ Pour plus de détails sur les cycles de vie proposés, voir [Définir les cycles de vie](#).
 - une **Date de début** et une **Date de fin** qui permettent de situer la vie de l'objet dans le temps.
6. Cliquez sur **OK**.
Un diagramme de Gantt permet de visualiser les étapes du cycle de vie d'un livrable.

Sur le projet, le rapport **Diagramme de Gantt du cycle de vie des livrables projet** détaille le cycle de vie des livrables du projet.

Dépendances du projet

Un projet peut dépendre d'autres projets :

- Dans un sens "positif" : un projet peut avoir un autre projet comme prérequis, dont l'un des livrables est nécessaire à la constitution d'un livrable du projet dépendant (ceci est l'équivalent d'un ET logique : les deux projets doivent être conduits de façon conjointe pour parvenir au résultat final).
- Dans un sens "négatif" : deux projets peuvent être concurrents et mutuellement exclusifs (ceci est l'équivalent d'un OU logique : seul l'un des projets doit être mené, pas les deux).

Pour associer une dépendance au projet :

1. Sous la section **Dépendances de projets**, cliquez sur **Nouveau** .
2. Indiquez :
 - Le nom de la dépendance
 - Le projet requis
 - Le type de dépendance : "Exclusif" ou "Prérequis".
3. Cliquez sur **OK**.

Coûts du projet

La spécification des coûts d'un projet se fait à travers des lignes de coût.

A un projet peuvent être associées une ou plusieurs lignes de coût.



Une ligne de coût permet d'identifier la nature et le type d'un coût.

Une ligne de coût est caractérisée par :

- un type : fonctionnement ou investissement ;
- une nature : infrastructure (pour une installation), licence (pour une application), service, main d'œuvre ;
- l'état de la ligne de coût .

A une ligne de coût peuvent être associées :

- une dépense périodique ;
- une ou plusieurs dépenses fixes.

Créer une ligne de coût

Pour créer une ligne de coût sur le projet :

1. Dépliez la section **Coûts**.
2. Sous **Ligne de coût**, cliquez sur **Nouveau**.
La fenêtre de **Création d'une ligne de coût** s'ouvre.
3. Pour créer une seule ligne de coût, cochez l'option **Créer une seule ligne de coût**.
4. Cliquez sur **Suivant**.
5. Précisez le **Nom** de la ligne de coût.
6. Sélectionnez le **Type de coût**.
7. Sélectionnez la **Nature de coût**.
8. Sélectionnez l'**état** de la ligne de coût.
☞ Les états proposés dans la liste déroulante sont les états du cycle de vie associé à la vie de l'objet.
9. Cliquez sur **Suivant**.
10. Définissez la dépense périodique.
☞ Les dépenses fixes, qui peuvent être multiples, se définissent à part. Pour plus de détails sur la création d'une dépense fixe, voir [Ajouter une dépense fixe](#).
11. Cliquez sur **OK**.
La nouvelle ligne de coût apparaît dans la section **Ligne de coût**.

Ajouter une dépense fixe

Pour associer une dépense fixe à une ligne de coût :

1. Dans la section **Ligne de coût**, sélectionnez la ligne de coût qui vous intéresse.
2. Dans la section **Dépenses de la ligne de coût**, cliquez sur **Nouveau**.
La fenêtre de **Création d'une dépense** s'ouvre.
3. Précisez :
 - le **Nom** de la dépense,
 - la **Date** de la dépense,
 - le **Montant** de la dépense.
4. Cliquez sur **OK**.
La nouvelle dépense apparaît dans la section **Dépense**.

Bénéfices du projet

Vous pouvez spécifier :

- les **Bénéfices qualitatifs** : à saisir sous forme de commentaire.
- la **Valeur financière** du projet: en monnaie = VAN du projet (valeur actuelle nette), calculé en dehors de l'outil selon les normes de l'entreprise.
- le **Retour sur investissement** : attribut calculé, en %
(Valeur financière - Budget) / budget
- le **Retour sur investissement prévisionnel** : attribut calculé, en%
(Valeur financière - Coût total prévu) / Coût total prévu
- le **Retour sur investissement effectif** : attribut calculé, en %
(Valeur financière - Coût total réel) / Coût total réel

Risques du projet

HOPEX IT Portfolio Management vous permet d'identifier les risques liés à un projet. Chaque risque est associé à un seul projet.

Pour créer un risque projet :

1. Dépliez la section **Risque**.
2. Cliquez sur **Nouveau**.
la fenêtre de création d'un risque apparaît.
3. Saisissez le nom du risque et le type de risque (coût, délai, qualité).
4. Cliquez sur **OK**.

Pour l'évaluation des risques, voir [Évaluation des risques d'un projet](#).

Assigner un projet à des personnes

Les personnes qui peuvent être affectées à un projet sont celles qui exercent un des rôles métier suivants :

- Approbateur de demande
- Demandeur
- Chef de projet
- Détenteur de projet
- Approbateur de portefeuille de projets
- Gestionnaire de portefeuille de projets
- Partie prenante de projet

L'auteur de l'idée et le responsable innovation peuvent affecter des personnes à un projet.

Pour affecter une personne ou un groupe de personnes à un projet :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Projets > Projets**.
2. Dans la zone d'édition, cliquez sur l'onglet **Projets**.
3. Affichez "Tous les projets".
4. Cliquez sur le projet en question pour afficher ses propriétés.
5. Dans la fenêtre de propriétés du projet, cliquez sur la page **Assignation**.
6. Cliquez sur **Nouveau**.
7. Dans la fenêtre qui apparaît, sélectionnez une **Personne** ou un **Groupe de personnes**, ainsi que son **Rôle métier**.
8. Cliquez sur **OK**.

Répétez cette procédure pour affecter d'autres personnes au projet.

Valider ou rejeter une demande de projet

Après évaluation, le gestionnaire de la demande peut soumettre la demande de projet à l'approbateur de la demande.

➤ Pour plus de détails sur l'évaluation, voir [Évaluer un projet](#).

L'approbateur approuve ou rejette la demande.

Valider une demande de projet

Une demande de projet validée devient un projet candidat ; l'état de son cycle de vie est automatiquement modifié et elle est transférée dans les portefeuilles des projets candidats du domaine auquel elle appartient.

Rejeter une demande de projet

Une demande de projet rejetée reste dans la liste des projets, avec le statut "Demande rejetée". Il est possible de l'archiver.

GÉRER LES PROJETS CANDIDATS

Processus de gestion d'un projet candidat

Le processus de gestion d'un projet candidat se décompose en quatre parties :

- Créer le projet
- Évaluer le projet
- Définir des scénarios
- Approuver ou rejeter le projet

Créer un projet candidat

Lorsqu'une demande de projet est validée, elle donne lieu à un projet candidat.

Le Gestionnaire de portefeuille de projets a la possibilité de créer directement un projet candidat, sans passer par la gestion des demandes, voire un projet en cours (autrement dit déjà validé) en cas de besoin.

Afin de pouvoir créer des projets, vous devez importer le module PPM. Voir [Conditions préalables à la création de projets](#).

Vous devez également avoir créé un domaine de projet. Voir [Définir les domaines de projet](#).

Pour créer un projet candidat :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Projets > Projets**.
2. Dans la zone d'édition, cliquez sur l'onglet **Projets**.
Une liste déroulante vous permet d'afficher :
 - l'ensemble des projets
 - les projets par état (projets candidats, projets en cours)
 - les projets qui vous sont assignés
3. Affichez l'ensemble des projets.
4. Dans les commandes de la zone d'édition, cliquez sur **Nouveau**.
La fenêtre de création d'un projet apparaît.
5. Sélectionnez le type de projet "Candidat".
6. Cliquez sur **Suivant**.
7. Saisissez le nom du projet.
8. Cliquez sur **Suivant**.
9. Indiquez :
 - le domaine de projet détenteur
 - le code projet (optionnel)
 - la date de démarrage planifiée
 - la date de fin planifiée
 - Le responsable de projet
10. Cliquez sur **OK**.

Voir aussi : [Créer une demande de projet.](#)

Compléter la définition d'un projet candidat

Une fois le projet candidat créé, vous pouvez compléter ses propriétés, de la même façon que sur une demande de projet.

Voir :

- [Définir la charte du projet](#)
- [Définir le business case du projet](#)
- [Assigner un projet à des personnes](#)

Voir aussi :

- [Évaluer un projet](#)

Valider ou rejeter un projet candidat

Après évaluation, le gestionnaire de la demande peut soumettre le projet candidat à l'Approbateur de portefeuille de projet.

Cela suppose qu'un Approbateur ait été préalablement relié au projet, au portefeuille ou au domaine du projet en question.

☞ *Pour assigner un projet à une personne, voir [Assigner un projet à des personnes](#).*

☞ *Pour plus de détails sur l'évaluation, voir [Évaluer un projet](#).*

L'Approbateur de portefeuille de projet approuve ou rejette le projet.

Valider un projet candidat

Un projet candidat validé devient un projet en cours ; l'état de son cycle de vie est automatiquement modifié.

Rejeter un projet candidat

Un projet candidat rejeté reste dans la liste des projets, avec le statut "Projet rejeté". Il est possible de l'archiver.

ÉVALUER UN PROJET

Une première évaluation d'un projet se fait à travers la définition du business case du projet ; vous pouvez spécifier les livrables, les dépendances avec d'autres idées ou projets, les coûts, les bénéfices, les risques.

Les éléments du business case peuvent être définis dès la demande de projet, et complétés par la suite. Pour plus de détails, voir [Définir le business case du projet](#).

Une fois les caractéristiques des projets définies, un outil d'évaluation proprement dit facilite la sélection des projets et aide à définir les priorités.

Les gestionnaires de demandes peuvent évaluer les projets :

- Au niveau du projet, via :
 - l'étude qualitative du projet (valeur métier, niveau d'alignement stratégique, etc.)
 - l'évaluation des risques du projet
- selon les critères qualitatifs et quantitatifs définis sur le portefeuille de projets. Voir [Évaluer les projets d'un portefeuille](#).

Évaluation d'un projet

Une évaluation peut porter sur une demande de projet ou un projet candidat.

Pour évaluer un projet :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Projets > Projets**.
2. Dans la zone d'édition, cliquez sur l'onglet **Projets** et affichez l'ensemble des projets.
3. Cliquez sur le projet pour afficher ses propriétés.
4. Dans la fenêtre de propriétés du projet, cliquez sur la page **Evaluation du projet**.
5. Sous la section **Evaluation**, cliquez sur **Nouvelle évaluation**.
Une ligne d'évaluation apparaît.
6. Dans chaque colonne correspondante, indiquez :
 - le Niveau de valeur métier
 - le Niveau d'alignement stratégique
 - le Niveau de coût
 - le Niveau de risque global

Pour valider l'évaluation, sélectionnez la ligne de l'évaluation et cliquez sur **Valider l'évaluation**.

 *L'attribut **Score du projet** visible sur les lignes de projet d'un portefeuille est calculé de façon automatique sur la base de ces valeurs.*

Évaluation des risques d'un projet

L'évaluation des risques d'un projet peut débuter dès la demande de projet. Elle peut se faire de manière globale sur le projet (sous la page **Evaluation du projet**) ou pour chaque risque associé au projet (sous **Évaluation des risques**).

Pour évaluer les risques d'un projet :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Projets > Projets**.
2. Dans la zone d'édition, cliquez sur l'onglet **Projets**.
3. Affichez "Tous les projets".
4. Cliquez sur le projet en question pour afficher ses propriétés.
5. Dans la fenêtre de propriétés du projet, cliquez sur la page **Evaluation des risques**.
6. Cliquez sur **Nouvelle évaluation**.
7. Dans la fenêtre qui apparaît, sélectionnez les risques à évaluer :
 - Certains
 - Tous
8. Cliquez sur **OK**.

L'évaluation apparaît dans la fenêtre de propriétés.

Vous pouvez définir :

- **L'Impact** : caractérise l'impact du risque lorsqu'il se manifeste
- **La Probabilité** : caractérise la probabilité que le risque se manifeste.
- **Le Niveau de risque inhérent** : Le risque inhérent (ou brut) désigne le risque auquel l'organisation est exposée en l'absence de mesures prises pour modifier la probabilité d'occurrence ou l'impact de ce risque. Il s'agit du produit de la valeur de l'impact par la valeur de la probabilité avant prise en compte des mesures de prévention ou d'atténuation du risque.

En résumé, risque inhérent = impact * probabilité
Il est calculé automatiquement.

- **Le Niveau de contrôle** : Le niveau de contrôle caractérise le niveau d'efficacité des éléments de maîtrise déployés (contrôles) pour évaluer le risque.
- **Le Niveau de Risque net** : le risque résiduel (ou risque net) désigne le risque auquel l'organisation reste exposée une fois que le management a traité le risque. Il s'agit de la différence entre le risque inhérent et le niveau de contrôle. Il est calculé automatiquement.

Voir aussi [Analyser les risques projet d'un portefeuille](#).

SUIVRE LA PROGRESSION DES PROJETS EN COURS

Processus de suivi des projets en cours

Les projets en cours découlent des projets candidats validés.

► *Un gestionnaire de portefeuille de projets peut également créer directement un projet en cours.*

Le gestionnaire de portefeuille de projets assigne un responsable au projet, chargé de suivre l'évolution du projet.

Le suivi de projet passe par les étapes suivantes :

- Démarrer le projet
- Spécifier les jalons du projet
- Mettre à jour l'avancement du projet
- Terminer le projet

Démarrer un projet

Le gestionnaire de portefeuille de projets et les chefs de projet peuvent démarrer un projet.

Pour démarrer un projet :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Projets > Projets**.
2. Dans la zone d'édition, cliquez sur l'onglet **Projets**.
3. Dans la liste déroulante, sélectionnez la liste des projets en cours.
4. Cliquez sur l'icône qui précède le projet concerné et sélectionnez **Workflow Projet (Projet à démarrer) > Démarrer le projet**. Une fenêtre apparaît.
5. Saisissez éventuellement un commentaire et cliquez sur **OK**.
6. Précisez la date de démarrage effective du projet et cliquez sur **OK**. Le statut de workflow du projet est passé de "A démarrer" à "Projet en cours".

Spécifier les jalons d'un projet

Entre les dates de démarrage et de fin planifiées, des jalons intermédiaires peuvent être définis et associés à des livrables.

► *Un jalon projet définit une étape de livraison intermédiaire dans le cycle de vie du projet. Un livrable projet peut être associé à un jalon projet s'il est livré en cours de projet et non à la date du projet.*

► *L'association d'un livrable projet à un jalon n'affecte pas l'initialisation automatique de son cycle de vie ; celui-ci pourra faire l'objet d'une modification manuelle si cela est pertinent.*

Dans le cadre du suivi de la progression du projet, vous pouvez définir le niveau d'avancement sur chaque jalon.

Pour ajouter un jalon à un projet :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Projets > Projets**.
2. Dans la zone d'édition, cliquez sur l'onglet **Projets**.
3. Affichez l'ensemble des projets.
4. Cliquez sur le projet en question pour afficher ses propriétés.
5. Dans la fenêtre de propriétés du projet, cliquez sur la page **Jalons du projet**.
6. Sous la section **Jalons**, cliquez sur **Nouveau**.
La fenêtre de création d'un jalon apparaît.
7. Indiquez :
 - Le nom local
 - la date planifiée du jalon
 - Éventuellement un commentaire
8. Cliquez sur **OK**.

Évaluer l'état d'avancement d'un projet

Vous pouvez indiquer la progression générale d'un projet en cours et celui des différents jalons définis sur un projet.

Exemple

Mon projet est à 25% d'avancement ce jour.

J'ai atteint le premier jalon, que je peux donc mettre à 100% ce même jour.

Mettre à jour la progression du projet

Pour mettre à jour la progression d'un projet en cours :

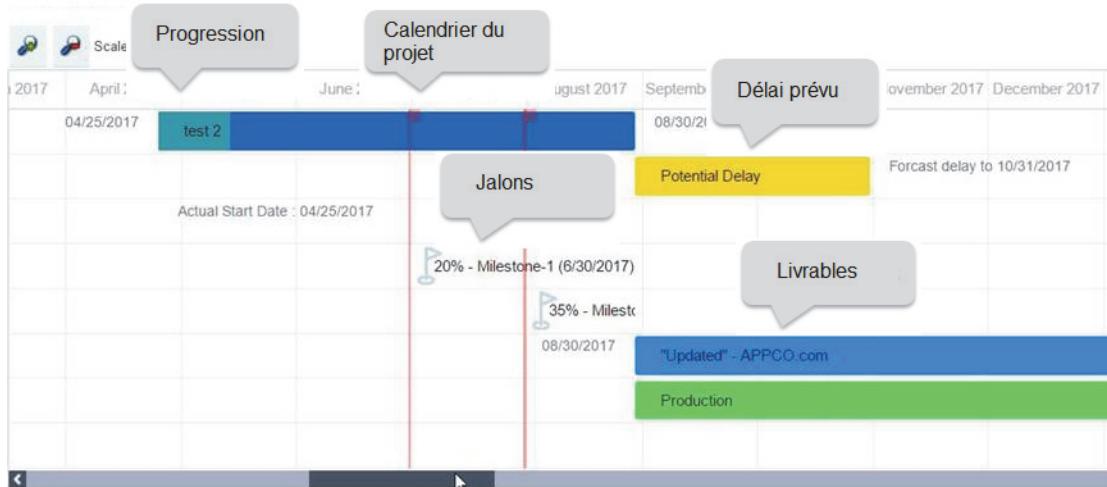
1. Cliquez sur le menu de navigation **Projets > Projets**.
2. Dans la zone d'édition, cliquez sur l'onglet **Projets**.
3. Affichez l'ensemble des projets.
4. Cliquez sur le projet en question pour afficher ses propriétés.
5. Dans la fenêtre de propriétés du projet, cliquez sur la page **Suivi d'exécution**.
6. Sous la section **Historique des mises à jour d'avancement du projet**, cliquez sur **Nouveau**.
La fenêtre de création d'un état d'avancement apparaît.
7. Sous la section **Avancement**, indiquez :
 - le pourcentage d'avancement
 - la date d'avancement
 - l'évaluation de l'avancement (Dans les temps ou En retard)
 - la date de fin prévisionnelle
 - le montant dépensé
 - le montant restant prévisionnel
8. Cliquez sur **OK**.

Visualiser l'échéancier du projet

Un rapport vous permet de visualiser l'échéancier du projet.

Pour y accéder :

1. Dans les propriétés du projet, sélectionnez la page **Rapports**.
 2. Sélectionnez le rapport "Diagramme de Gantt de cycle de vie des livrables projet".
- L'échéancier du projet apparaît.



Mettre un projet en attente/annuler un projet

Sur un projet en cours vous avez la possibilité de :

- Annuler le projet : le projet reste visible mais ne peut plus être repris
- Mettre le projet en attente : le statut passe de "Projet en cours" à "Projet en attente". Par la suite il est possible de :
 - Reprendre le projet en attente
 - Annuler le projet en attente

Terminer un projet

Terminer un projet entraîne la mise à jour du cycle de vie des objets rattachés au projet.

Pour terminer un projet en cours :

1. Cliquez sur l'icône du projet puis sur **Workflow projet (Projet en cours)** > **Terminer le projet**.

Un message vous demande si vous êtes sûr de vouloir appliquer les changements sur le cycle de vie des briques d'architecture concernées.

2. Cliquez sur **OK** pour confirmer.

RAPPORTS D'ANALYSE DES PROJETS

Des rapports dynamiques sont fournis par défaut sur les projets ; ils permettent d'analyser sous différents axes le contenu des projets ainsi que leur impact sur les capacités métier et briques d'architecture.

Rapports sur le contenu d'un projet

Les rapports embarqués sur un projet sont visibles sous la page **Rapports** de la fenêtre de propriétés du projet.

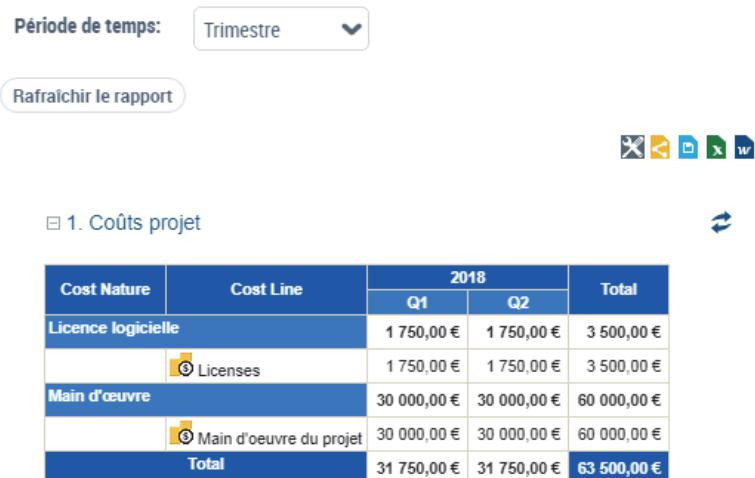
Coûts du projet

Ce rapport détaille les coûts du projet sur une période donnée et par nature de coût (main d'œuvre, infrastructure, etc).

Il prend en entrée les coûts définis dans les propriétés du projet (sous la page **Business case**).

▶ Pour définir les coûts d'un projet, voir *Coûts du projet*.

Il est possible de paramétriser la période de consolidation des coûts via le paramètre **Période de temps** ; par exemple un sous-total des coûts projet est possible par trimestre.



Cost Nature	Cost Line	2018		Total
		Q1	Q2	
Licence logicielle		1 750,00 €	1 750,00 €	3 500,00 €
	↳ Licenses	1 750,00 €	1 750,00 €	3 500,00 €
Main d'œuvre		30 000,00 €	30 000,00 €	60 000,00 €
	↳ Main d'œuvre du projet	30 000,00 €	30 000,00 €	60 000,00 €
Total		31 750,00 €	31 750,00 €	63 500,00 €

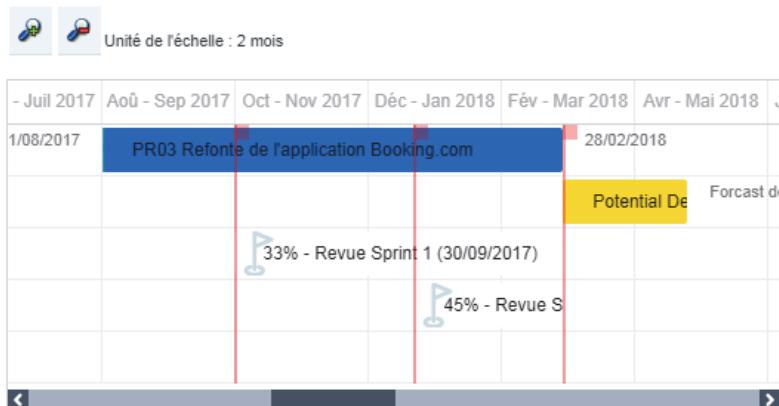
Diagramme de Gantt du cycle de vie des livrables projet

Ce rapport présente les cycles de vie des livrables dans l'échéancier du projet.

Il prend en entrée les dates de production des livrables ainsi que les jalons définis sur le projet.

L'avancement du projet et les délais prévisionnels déclarés lors du suivi d'exécution du projet sont également reportés sur le graphe.

□ 1. Echéancier du projet



Voir aussi :

- Livrables du projet
 - Spécifier les jalons d'un projet
 - Évaluer l'état d'avancement d'un projet
 - Analyser la feuille de route des projets du portefeuille.

Indicateurs du projet

Ce rapport analyse les indicateurs clés du projet. Il recueille les données suivantes :

- La progression et l'éventuel retard du projet (définis sur la page **Suivi d'exécution** pour les projets en cours)
 - Le budget et les coûts définis sur le projet (sous la page **Business case**)
 - Le retour sur investissement (calculé)
 - La variance des coûts (calculée)
 - Les risques du projet

Progression et retard

La progression et le retard du projet sont définis à partir de la dernière mise à jour effectuée sur le projet.

▶ Pour plus de détails voir [Évaluer l'état d'avancement d'un projet](#).

Budget et coûts

Un histogramme présente les données suivantes :

- Le budget planifié, saisi manuellement.
- Le coût total prévisionnel, calculé d'après la dernière mise à jour sur le projet (montant dépensé + restant à dépenser)
- Le coût effectif, saisi manuellement en fin de projet.

☞ *Le "Coût total" affiché sous la section des Coûts est calculé à partir des lignes de coût; il est indicatif et n'est pas utilisé dans les calculs du rapport.*

Pour la saisie des coûts sur le projet, voir [Coûts du projet](#).

Retour sur investissement

Un histogramme présente les données suivantes :

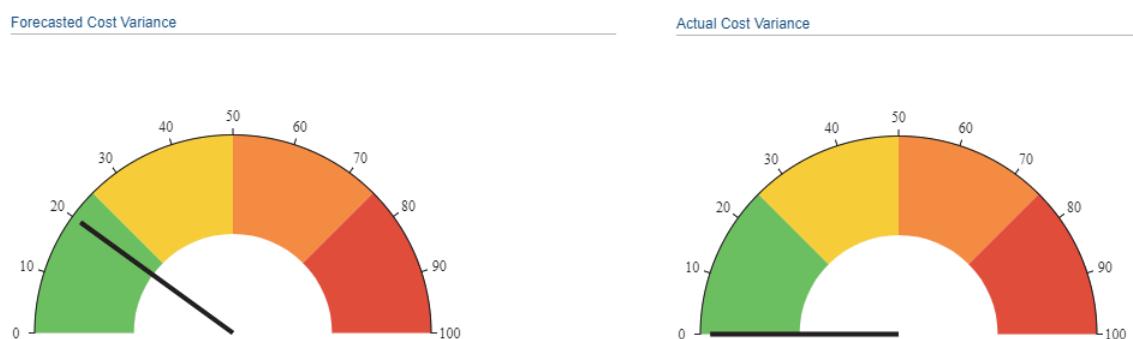
- RSI prévisionnel (en pourcentage)
- RSI effectif (en pourcentage)

Calcul du RSI = (bénéfice - budget) / budget.

Variance prévisionnelle et variance effective

Une jauge affiche les données suivantes :

- Variance prévisionnelle = (coût total prévisionnel - budget) / budget, en pourcentage.
- Variance effective = (coût effectif - budget) / budget, en pourcentage.



Risques

Un histogramme affiche les risques par niveau de risque (faible, élevé, etc.).

Résumé du projet

Ce rapport offre une synthèse des caractéristiques du projet, à savoir :

- La charte du projet
- Les personnes responsables
- Le Business case
- Le suivi d'exécution
- Les indicateurs clés du projet.

Rapport d'impact de projets

Le gestionnaire de portefeuille de projets dispose d'un rapport pour analyser l'impact de projets de transformation sur des capacités métier.

Ce rapport vise à identifier, pour la carte des capacités métier d'une phase d'Entreprise donnée, les projets de transformation pertinents et leur impact sur les capacités, en fonction de l'objectif des projets de transformation.

Pour générer un rapport d'impact de projets de transformation :

1. Cliquez sur le menu de navigation **Rapports**.
2. Dans la zone d'édition, cliquez sur **Créer un rapport**.
3. Recherchez le type de rapport "Impact des projets sur la carte de capacité".
4. Créez un rapport de ce type.

Paramètres du rapport

Le rapport prend en entrée :

- une carte de capacités. La liste des cartes de capacités qui entrent dans une phase d'entreprise sont proposées par défaut.
- un portefeuille de projets.

Des filtres vous permettent de personnaliser l'affichage des objets dans le rapport :

- **Activer le critère Type d'objectif** : vous pouvez afficher ou cacher le type d'objectif des projets. Cette option est activée par défaut, avec la forme "Fill color" : une couleur souligne les capacités et les projets du rapport en fonction du type d'objectif des projets.
- **Filtre Capacité** : vous pouvez afficher uniquement les capacités couvertes par des briques de solution. Des critères vous permettent également de représenter par une forme spécifique (cercle, triangle, etc.) les fonctionnalités associées aux capacités.
- **Filtre projet** : vous pouvez afficher uniquement les projets en cours. Des critères permettent également d'afficher les niveaux d'évaluation définis sur les projets (valeur métier, coût, etc.).

 D'autres filtres peuvent être ajoutés en personnalisation (par requêtes spécifiques reliées au type).

Résultats du rapport

Le rapport présente deux chapitres.

Impact des projets sur la carte des capacités

Par défaut les projets sont affichés dans les cases des capacités concernées et surlignés dans une couleur qui est fonction du type d'objectif de transformation.

- Innover -> vert
- Améliorer -> jaune
- Rationaliser -> rouge

Les capacités sont surlignées dans une couleur qui est fonction des objectifs de transformation associés.

- Majorité d'innovation -> vert
- Majorité d'amélioration (ou non définis)-> jaune
- Majorité de rationalisation -> rouge

The screenshot shows a software interface for 'TST PPM Project Impact'. At the top, there are two tabs: 'Project Deliverables Im...' and 'TST PPM Project Impact...'. The right tab is active. On the left, there is a navigation bar with 'Show Levels' (dropdown: All Levels), 'Unfold all items' (checkbox checked), and a 'Search' field. On the right, there is a legend for 'Transformation Purpose Type' with three categories: 'Transformation Purpose Type' (green, yellow, red), 'Aggregated Transformation Purpose Type' (green, yellow, red), and 'Project' (Business Value Level, Overall Risk Level, Cost Level, Strategic Alignment Level) each with a corresponding color-coded icon set.

The main content area displays a hierarchy of projects under 'Bank ATM':

- Account Type**: 1 item(s) (Loss of Revenue, marked with a yellow square icon)
- Function Account Type**
- Bank Account**: 1 item(s) (marked with a dark green square icon)
- Business Account**: 1 item(s) (Project-HSI-TEST-12, marked with a red square icon)

Phase d'entreprise et projets de transformation

Ce chapitre affiche dans un tableau les projets qui ne sont pas cartographiés dans la carte des capacités sélectionnée en entrée du rapport.

Ils correspondent aux éléments suivants :

- projets qui réalisent de nouvelles capacités dans la carte des capacités "cible"
- projets qui ne réalisent aucune capacité
- projets qui réalisent une capacité mais non déclarés dans la phase d'entreprise.

Au sein de chaque capacité les projets et les briques de réalisation livrées (ex. des applications) sont identifiés comme "nouveaux", "mis à jour" ou "supprimés". Les livrables du projet sont énumérés et mis en évidence par un code couleur basé sur le type d'impact du livrable.

- Nouveau : en vert
- Mise à jour : en jaune
- Supprimé : en rouge

Chaque capacité est surlignée d'une couleur basée sur la moyenne des types d'impact des livrables dans le cadre du projet.

- Si la majorité des livrables sont 'nouveaux' -> vert
- Si la majorité des livrables sont "mis à jour" (ou non définis) -> jaune
- Si la majorité des livrables sont "supprimés" -> rouge

A la suite de cette carte un tableau liste les nouvelles briques qui ne sont pas répertoriées dans la carte de capacités du rapport.

GÉRER LES PORTEFEUILLES DE PROJETS



Tandis que la gestion de projet vise à se concentrer sur la planification et l'exécution d'un projet individuel, la gestion du portefeuille de projets analyse l'ensemble des projets en cours ou potentiels et leur viabilité pour atteindre les objectifs de l'entreprise.

Le processus de gestion de portefeuille peut être représenté en trois sous-étapes:

- Sélection des projets : une liste restreinte de projets est élaborée selon des critères de sélection (stratégique, financier, etc.). Les projets sont classés en fonction des axes stratégiques (les domaines) utilisés dans l'organisation.
- Analyse et arbitrage : la meilleure combinaison de projets est définie afin de maximiser les objectifs et les contraintes du portefeuille.
- Suivi : des indicateurs de performance propre au portefeuille assurent l'alignement du portefeuille sur la stratégie de l'organisation.

Les points abordés ici sont :

- ✓ Regroupement des projets par portefeuille
- ✓ Évaluer les projets d'un portefeuille
- ✓ Analyser et arbitrer les projets d'un portefeuille

REGROUPEMENT DES PROJETS PAR PORTEFEUILLE

Le regroupement de projets par portefeuille permet de synthétiser les informations de différents projets, afin de faciliter la prise de décision.

Les types de portefeuille

Il existe deux types de portefeuille de projets :

- Les portefeuilles d'arbitrage, créés de façon automatique, qui se découpent en deux groupes :
 - les portefeuilles des demandes de projet
 - les portefeuilles des projets candidats et des projets en cours, qui permettent de comparer les projets candidats aux projets en cours
- Les portefeuilles d'analyse, que vous pouvez créer ultérieurement et qui constituent des sous-ensembles au sein de portefeuilles d'arbitrage

Portefeuille d'arbitrage

Les portefeuilles d'arbitrage de projets regroupent tous les projets créés, en fonction de leur domaine.

Lorsque vous créez un domaine de projet, deux types de portefeuille d'arbitrage sont créés par défaut et associés à ce domaine :

- Nom du domaine - portefeuille d'arbitrage des demandes
- Nom du domaine - portefeuille d'arbitrage des projets candidats et des projets en cours

Chaque nouveau projet apparaît automatiquement dans le portefeuille dédié.

Dans un portefeuille d'arbitrage, les projets peuvent être évalués et comparés selon plusieurs critères :

- critères des projets : ils proviennent de l'information sur les projets (par exemple, les coûts) ou de l'évaluation qualitative du projet (par exemple, le niveau d'alignement stratégique).
- critères de portefeuille : critères qui peuvent être définis au niveau du portefeuille, au-dessus des critères des projets.

Voir aussi : [Définir les domaines de projet](#).

Portefeuille d'analyse

Vous pouvez créer un portefeuille d'analyse dans un portefeuille d'arbitrage ; il rassemble un sous-ensemble des projets du portefeuille d'arbitrage parent. Il peut être défini pour attribuer certains des projets à un gestionnaire de portefeuille spécifique.

Lignes de portefeuille

Pour chaque projet ajouté à un portefeuille, une ligne de portefeuille est créée.

Une ligne de portefeuille projet permet d'évaluer le projet dans le cadre d'un portefeuille. Elle est reliée aux critères d'évaluation et fournit le score global du projet dans le cadre du portefeuille.

Voir aussi [Évaluer les projets d'un portefeuille](#).

Assigner un portefeuille à des personnes

Les personnes qui peuvent être affectées à un portefeuille de projets sont :

- l'approbateur de la demande
- le gestionnaire de portefeuille
- l'approbateur du portefeuille

Pour plus d'informations sur les profils, voir [Les rôles dans HOPEX Project Portfolio Management](#).

ÉVALUER LES PROJETS D'UN PORTEFEUILLE

Vous pouvez comparer les projets définis à l'intérieur d'un portefeuille sur la base de critères communs.

Il est également possible d'ajouter des critères d'évaluation spécifiques au portefeuille.

Définir les critères d'évaluation d'un portefeuille

Vous pouvez comparer les projets définis à l'intérieur d'un portefeuille sur la base de *critères* communs associés au portefeuille. Cela permet notamment de définir les priorités de chaque projet au sein du portefeuille.

Certains critères sont fournis par défaut. Vous pouvez en créer de nouveaux.

Pour créer un critère sur un portefeuille de projets :

1. Affichez les propriétés du portefeuille.
2. Cliquez sur la page **Projets**.
Les critères apparaissent sous la section **Critères du portefeuille**.
3. Cliquez sur **Nouveau**.
La fenêtre de création d'un critère apparaît.
4. Indiquez :
 - son nom
 - son type
 - sa longueur
 - son format
5. Cliquez sur **OK**.

Modèle de pondération des critères

Un modèle de pondération des critères définit, pour un ensemble de critères, le poids relatif de chacun des critères dans le calcul d'un critère de notation pondéré, ce qui permet de calculer automatiquement le rang d'un projet dans le cadre d'un portefeuille vis-à-vis de sa notation sur ces critères.

Créer une évaluation de projets

Pour créer une évaluation des projets d'un portefeuille :

1. Affichez les propriétés du portefeuille.
2. Cliquez sur la page **Evaluation des projets**.
3. Cliquez sur **Nouvelle évaluation**.

4. Dans la fenêtre qui apparaît, sélectionnez les projets à évaluer :
 - Certains
 - Tous
5. Cliquez sur **OK**.
Une ligne d'évaluation est créée pour chaque projet du portefeuille, avec les différents critères en colonne.
6. Pour définir la valeur d'un critère sur un projet, sélectionnez la ligne du projet concernée et cliquez dans la colonne du critère.

Évaluation des critères communs

Les critères communs à tous les projets sont calculés de façon automatique sur la base des évaluations faites de façon spécifique sur les projets.

 Pour que l'évaluation qualitative d'un projet apparaisse dans les propriétés du portefeuille, il faut avoir validé l'évaluation au niveau du projet.

Évaluation des critères spécifiques au portefeuille

Pour les critères créés spécifiquement sur le portefeuille, et qui ne s'affichent donc pas dans les propriétés des projets, vous pouvez les définir directement sur la ligne d'évaluation du projet (liste déroulante pour une énumération ou saisie directe pour un nombre/un texte).

ANALYSER ET ARBITRER LES PROJETS D'UN PORTEFEUILLE

Dans un portefeuille, plusieurs projets peuvent porter sur un même objet, afin de représenter différentes hypothèses, exclusives entre elles, d'évolution de cet objet.

Des scénarios peuvent être constitués, par sélection d'un ensemble de projets à réaliser. Les différents scénarios peuvent être comparés par des rapports spécifiques.

A partir d'un portefeuille de projets, le gestionnaire de portefeuille de projets peut générer des rapports d'analyse et de comparaison de scénarios afin de décider quels scénarios retenir ou rejeter.

Dans un portefeuille d'arbitrage, s'il existe plusieurs scénarios retenus sur différents portefeuilles d'analyse, l'approbateur de portefeuille de projets dispose d'un outil d'analyse pour la vue d'ensemble, qui permet par exemple de visualiser si des choix contradictoires existent pour un même projet dans différents scénarios retenus.

Créer un scénario

A partir d'un portefeuille d'arbitrage ou d'un portefeuille d'analyse, le gestionnaire de portefeuille de projets peut créer plusieurs scénarios.

Un scénario définit, dans un portefeuille, un ensemble de projets qui peuvent être mis en œuvre. Il permet de générer des rapports d'analyse pour évaluer l'impact de cet ensemble de projets.

Pour créer un scénario :

1. Ouvrez les propriétés du portefeuille de projets concerné.
2. Cliquez sur la page **Scénarios de transformation**.
3. Sous la section **Scénarios de transformation**, cliquez sur **Nouveau**.
La fenêtre de création d'un scénario apparaît.
4. Saisissez le nom du scénario et cliquez sur **OK**.

Définir les propriétés du scénario

Pour définir les propriétés du scénario :

1. Dans les propriétés du portefeuille, sous la page **Scénario de transformation**, passez le curseur sur le scénario en question et cliquez sur le bouton **Propriétés** associé.

Nom Local ↑	Focus on Baggage Mana...	Focus on Passenger Management and S...	Minimal Updates Required (EN)
<input type="checkbox"/> Focus on Baggage Mana...	<input type="checkbox"/> Focus on Passenger Management and S...	<input type="checkbox"/> Minimal Updates Required (EN)	⋮

2. Dans les propriétés du scénario, sélectionnez la page **Caractéristiques**. Notez que pour chaque projet détenu dans le portefeuille, une ligne de scénario a été créée.

Lignes de scénario

Pour chaque projet détenu dans le portefeuille, une ligne de scénario est créée.

Une ligne de scénario correspond à une ligne de projet dans le portefeuille source. Elle reprend les valeurs des critères et du cycle de vie définies sur la ligne de projet du portefeuille. Elle sert à enregistrer la décision potentielle vis-à-vis du projet (validé, rejeté) dans le cadre de l'analyse de scénario.

Dans un scénario, le gestionnaire de portefeuille de projets peut choisir de conserver ou de ne pas conserver une ligne de portefeuille donnée dans le scénario simulé (ce qui est différent de la validation du projet).

Accepter ou rejeter les lignes de projets d'un scénario

Une ligne de projet doit être acceptée afin qu'elle soit prise en compte au sein d'un scénario donné. Inversement, une ligne de projet doit être rejetée si vous voulez que le scénario l'ignore.

Pour accepter ou rejeter une ligne de projet dans un scénario :

1. Ouvrez les pages de propriétés du scénario.
2. Sélectionnez la page **Caractéristiques**.
3. Sous la section **Lignes de scénario**, sélectionnez la ligne de projet voulue.
4. Dans la colonne **Décision** correspondante, sélectionnez l'une des valeurs suivantes :
 - **Accepté** : la ligne de projet est intégrée au scénario.
 - **En cours** : la ligne de projet est à l'étude ; elle est intégrée au scénario.
 - **Rejeté** : la ligne de projet n'est pas prise en compte dans le scénario.

Analyser et comparer des scénarios

Des rapports embarqués vous permettent d'analyser et de comparer les scénarios créés dans un portefeuille de projets.

Pour voir ces rapports :

1. Affichez les propriétés du portefeuille concerné.
2. Cliquez sur la page **Rapports**.
3. Sélectionnez le rapport voulu.

Comparaison des coûts des scénarios

Ce rapport compare les coûts des scénarios sélectionnés.

Il s'agit des coûts liés au projet, il ne prend pas en compte l'impact du scénario sur les coût d'opération des applications.

Livrables projet par scénario

Ce rapport détaille les livrables inclus dans un scénario ; ils sont classés par statut et selon que les projets au sein du scénario ont été validés ou rejetés.

► *Voir Accepter ou rejeter les lignes de projets d'un scénario.*

Dans l'exemple ci-dessous, deux livrables font partie de projets qui ont été acceptés dans le scénario ; une nouvelle application CRM et la mise à jour d'un serveur.

Ces briques de solution seront donc créée/mise à jour dans le scénario.

□ 1. Livrables projet

Project Impact Type	Validated Projects	Rejected Projects
New	 NewAppliCRM	
Updated	 Media Library Web Server (EN)	
Deleted		

Analyser la feuille de route des projets du portefeuille

Le rapport «Feuille de route projets» affiche le diagramme de Gantt des projets et la feuille des route des livrables des projets.

Pour voir ce rapport :

1. Affichez les propriétés du portefeuille concerné.
2. Cliquez sur la page **Rapports**.
3. Sélectionnez le rapport "Feuille de route projets".

Diagramme de Gantt des projets

Le diagramme de Gantt présente une ligne par projet. Pour chaque projet sont indiquées les informations suivantes :

- Dates de début et de fin
- Progression
- Dépendances
- Retards déclarés

☞ *Voir aussi*
- [Suivre la progression des projets en cours](#)
- [Dépendances du projet](#)

Roadmap des livrables des projets du portefeuille

Pour chaque portefeuille sont présentées les informations suivantes :

- Les projets inclus
- Les dépendances
- Le statut des projets
- La progression des projets
- Les dates définies sur le projet

☞ *Voir aussi* [Suivre la progression des projets en cours](#).

Analyser les risques projet d'un portefeuille

Un rapport embarqué sur les portefeuilles de projets permet de visualiser sous forme d'une carte de chaleur les risques inhérents aux projets du portefeuille.

Pour visualiser ce rapport :

1. Affichez les propriétés du portefeuille concerné.
2. Cliquez sur la page **Rapports**.
3. Sélectionnez le rapport "Carte de chaleur des risques projet du portefeuille".

La carte de chaleur affiche le nombre de risques par niveau de risque (faible, élevé, etc.)

Voir aussi : [Évaluation des risques d'un projet](#).

Tableau de bord des projets d'un portefeuille

Ce rapport permet d'analyser les projets inclus dans un portefeuille à l'aide de différents graphiques.

Pour lancer ce rapport :

1. Affichez les propriétés du portefeuille concerné.
2. Cliquez sur la page **Rapports**.
3. Sélectionnez le rapport "Tableau de bord projet".

Graphe à bulles des projets

Le graphe à bulles permet de mettre en relation différents indicateurs clés des projets du portefeuille.

Pour définir les indicateurs projet à afficher dans le graphe :

1. Dans le champ **Abscisse**, sélectionnez le premier indicateur, par exemple le bénéfice.
► L'indicateur Bénéfice fait référence à la valeur financière. Voir Bénéfices du projet.
2. Dans le champ **Ordonnée**, sélectionnez le second indicateur, par exemple le coût total (Budget).
3. Dans le champ **Taille de la bulle**, sélectionnez le troisième indicateur, par exemple le ROI.
4. Cliquez sur **Rafraîchir le rapport** pour prendre en compte les données sélectionnées.

Matrice des projets par critères

Ce graphe nécessite que les paramètres sélectionnés en entrée du rapport soient de type "énumération" (ex : niveau de risque, niveau de valeur métier).

Il permet de consulter la synthèse des évaluations d'un plus grand nombre de projets que le graphe à bulles (ex : plusieurs centaines de projets vs quelques dizaines).

Lorsque vous modifiez les paramètres en entrée, vous devez cliquer sur **Rafraîchir le rapport** pour prendre en compte les données en entrée puis cliquer sur le bouton de rafraîchissement du chapitre  pour le mettre à jour.

Tableau de synthèse des évaluations des projets

Ce tableau présente la dernière évaluation des indicateurs clés des projets du portefeuille.

□ 3. Tableau de synthèse des évaluations des projets

	Niveau d'alignement stratégique	Niveau de valeur métier	Niveau de risque	Niveau de coût	Budget	Bénéfices	Impact
PR01 Automatisation Facturation	6 - Medium	4 - Faible	1 - Very Low	10 - Very High	500 000,00 €	1 000 000,00 €	100
PR02 Définition Capacité Métier Facturation	5 - Medium	4 - Faible	6 - Medium	6 - Medium	40 000,00 €	40 000,00 €	10
PR03 Refonte de l'application Booking.com	9 - Very High	1 - Très bas	10 - Very High	5 - Medium	1 000 000,00 €	1 500 000,00 €	100
PR04 Refonte de la capacité Administration des Ventes en ligne	2 - Very Low	6 - Moyen	6 - Medium	6 - Medium	600 000,00 €	700 000,00 €	100
PR06 Refonte Interface Web Facturation	3 - Low	6 - Moyen	6 - Medium	9 - Very High	50 000,00 €	60 000,00 €	10

Voir aussi [Évaluer un projet](#).

Analyser l'impact des projets d'un portefeuille sur l'architecture

Voir [Rapport d'impact de projets](#).

WORKFLOWS DE HOPEX IT PORTFOLIO MANAGEMENT



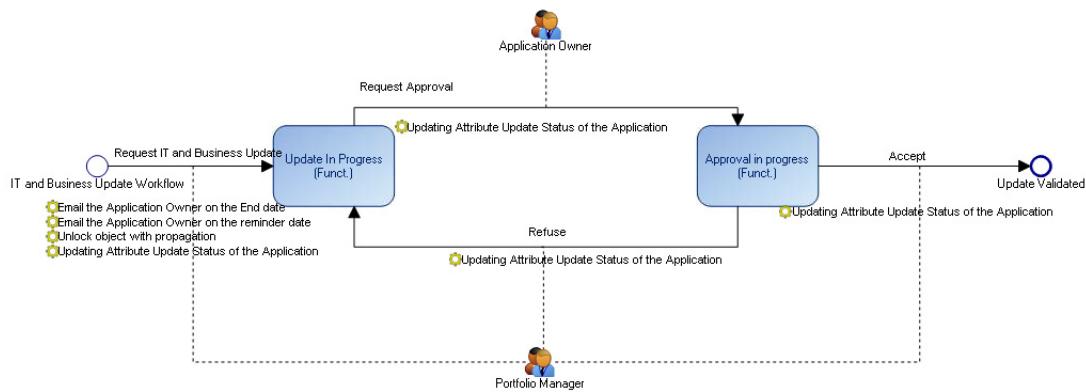
Ce chapitre présente les diagrammes de workflow de **HOPEX IT Portfolio Management**.

- ✓ "Workflow de mise à jour d'application", page 182
- ✓ "Workflow de validation de technologie", page 183

WORKFLOW DE MISE À JOUR D'APPLICATION

En utilisant les workflows, les gestionnaires de portefeuille peuvent lancer des campagnes de mise à jour des informations techniques et métier pour une ou plusieurs applications de leurs portefeuilles. Ces workflows peuvent également être exécutés pour tous les portefeuilles.

Notez que les propriétaires des applications doivent être correctement spécifiés dans les applications pour que le workflow s'exécute correctement.



Lorsque la campagne est lancée, un e-mail est envoyé aux propriétaires de l'application. Il comprend les informations suivantes :

- Liste des applications à mettre à jour
- Date de fin de la campagne de mise à jour (qui est fixée à la fin du mois qui suit la date de la demande. Par exemple : si la demande est faite le 21 septembre 2023, la date de fin de campagne sera le 31 octobre 2023).

Les applications à mettre à jour apparaissent dans la Liste des applications à mettre à jour. Un rappel est automatiquement envoyé par e-mail quinze jours avant la date de fin de campagne.

Une fois les informations de l'application mises à jour, le propriétaire de l'application soumet les changements au gestionnaire de portefeuille pour approbation.

WORKFLOW DE VALIDATION DE TECHNOLOGIE

Les profils Administrateur fonctionnel et Architecte d'entreprise peuvent lancer le workflow de validation sur une technologie.

Lorsqu'un vendeur est interdit, toutes les technologies de ce vendeur passent automatiquement au statut "Interdit".

Un utilisateur qui détient le rôle de "Correspondant local" sur une technologie peut l'évaluer et la définir comme "Validée", "Acceptée" ou "Approuvée". Ce correspondant doit être préalablement défini dans les propriétés de la technologie.

