

## **PARTIE 1 : INTRODUCTION**

### **Objectif du *BIZBOK® Guide***

*A Guide to the Business Architecture Body of Knowledge® (BIZBOK® Guide)* constitue un cadre standard de l'industrie pour les praticiens de l'architecture métier et les individus qui souhaitent l'utiliser pour faire face à des défis métier. Ce guide pratique se présente sous forme de meilleures pratiques, collectées au sein de nombreuses entreprises et auprès de leaders de l'architecture métier. Les praticiens de l'architecture métier comprennent l'importance, pour les nombreuses organisations constituant cette discipline majeure, de disposer d'un livret complet, mais convivial.

Le *BIZBOK® Guide* est un atout pour les entreprises, à toutes les étapes de l'application de l'architecture métier. Les praticiens se concentrent sur la progression des entreprises qui se sont déjà engagées dans la démarche de mise en place de l'architecture métier. Les organisations qui initient le processus peuvent l'utiliser comme un moyen d'établir une base solide pour la mise en œuvre de l'architecture métier. Pour ces entreprises qui appliquent déjà l'architecture métier, il permet aux équipes de déploiement de renforcer leurs meilleures pratiques tout en intégrant des aspects de l'architecture métier qui étaient jusqu'ici, ignorés.

Le *BIZBOK® Guide* fournit également une image complète de l'architecture métier et des liens qui unissent les concepts, les disciplines, des principes et les meilleures pratiques pour former un cadre global. En outre, il offre la possibilité d'intégrer et de tirer parti d'un large éventail de pratiques métier et de disciplines émergentes. Ainsi, il définit la norme sur laquelle repose la construction, le déploiement et l'exploitation de l'architecture métier au sein d'une entreprise. Le *BIZBOK® Guide* est conçu pour les praticiens étant donné qu'il est le résultat d'une base de connaissances toujours croissante de contributions émanant de praticiens de l'architecture métier dans un grand nombre de secteurs du monde entier.

### **Qu'est-ce que l'architecture métier ?**

Depuis 2008 jusqu'en 2016, l'architecture métier était définie comme un « plan métier qui confère une compréhension globale de l'organisation et permet d'aligner les objectifs stratégiques avec les besoins tactiques ». <sup>1</sup> Cette définition a fait l'objet d'examen répétés de la part des organismes de normalisation et des praticiens et a résisté à l'épreuve du temps, en intégrant plusieurs composants importants qui constituaient la base et la justification de l'architecture métier et des meilleures pratiques afférentes.

Au fur et à mesure que la discipline de l'architecture métier a évolué, elle a vu son rôle s'élargir

au sein de l'entreprise et des différents domaines de l'architecture. Cette visibilité accrue a engendré un besoin pluridisciplinaire pour une définition commune et révisée qui reflète plus précisément l'essence de l'architecture métier et son application aux entreprises. En janvier 2017, la Business Architecture Guild®, un certain nombre d'associations professionnelles affiliées, ainsi que des organismes de normalisation industriels ont ratifié de nouvelles définitions des disciplines liées à l'architecture métier et d'entreprise. À la suite de cette collaboration holistique de l'industrie, une nouvelle définition de l'architecture métier a émergé comme suit.

*« L'architecture métier représente des vues holistiques et multidimensionnelles métiers des : capacités, livraisons de valeur de bout en bout, informations et structures organisationnelles ; Et les relations entre ces vues et stratégies métiers et les stratégies, produits, politiques, initiatives et parties prenantes ».*<sup>2</sup>

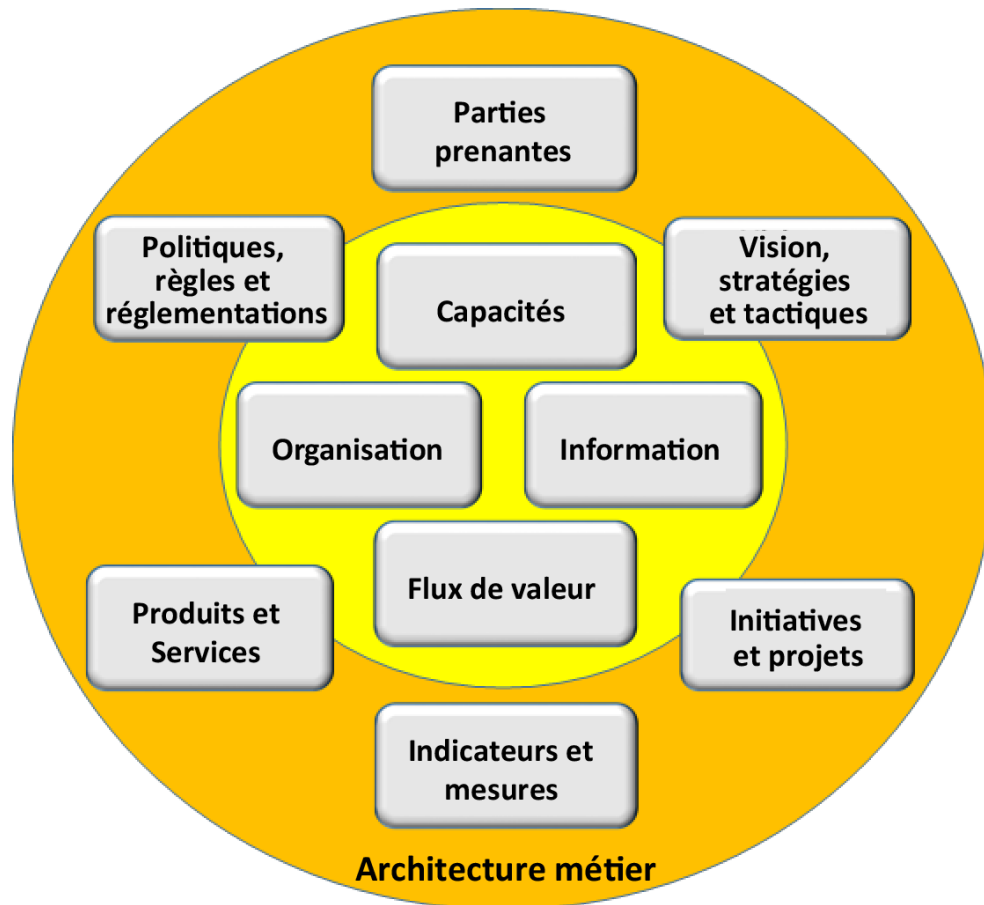
Cette définition fournit une articulation plus succincte de l'architecture métier fondamentale ainsi que de sa capacité à aligner et à synchroniser les aspects de l'entreprise qui vont de la planification stratégique au déploiement d'initiative. Bien que la définition ait été mise à jour pour refléter plus précisément la pratique, la proposition de valeur reste cohérente. La proposition de valeur de l'architecture métier est résumée comme suit :

*La valeur de l'architecture métier est de fournir une représentation synthétique d'une entreprise et de l'écosystème métier dans lequel elle évolue. Ce faisant, l'architecture métier fournit de la valeur sous forme de cadre de communication et d'analyse efficaces pour traduire la stratégie en initiatives pouvant être mises en œuvre. Le cadre améliore également la capacité de l'entreprise à adopter des changements transformationnels, à naviguer dans la complexité, à réduire les risques, à prendre des décisions plus éclairées, à aligner les parties prenantes sur une vision partagée du futur et à tirer parti de la technologie plus efficacement.*

Un aspect fondamental de l'architecture métier est qu'il représente un écosystème métier, ce qui signifie qu'une entreprise ne commence pas ou ne se termine pas aux limites de l'entreprise. Un écosystème métier est défini comme « une ou plusieurs entités juridiques, en tout ou partie, qui existent en tant que communauté intégrée d'individus et d'actifs, ou des agrégations, interagissant comme un ensemble cohérent vers une mission ou un but commun ».

L'approche holistique et écosystémique garantit que l'architecture métier peut et doit représenter le client, les partenaires et les parties prenantes connexes ; des perspectives de flux de valeur qui, dans certains cas, existent en partie en dehors de la ligne de visée des parties prenantes internes ; des compétences externalisées ; Et la fourniture de valeur d'un point de vue multidimensionnel. En effet, l'architecture métier reflète les aspects multidimensionnels d'une entreprise réelle sous un format abstrait. La figure 1.1 décrit ces « synthèses » en tant

que domaines métier de haut niveau au sein de l'architecture métier.



**Figure 1.1 : Aspects de l'entreprise représentés par l'architecture métier**

Les domaines de l'architecture métier sont les principaux points métier utilisés pour établir les synthèses nécessaires afin de représenter une entreprise. Les domaines d'architecture métier forment les éléments de base de l'architecture métier et constituent la base pour la création d'une grande variété de synthèses métier, ce qui permet une transparence de l'entreprise.

Les domaines représentés à la figure 1.1 sont liés les uns aux autres de différentes manières. Par exemple, une entreprise se divise en plusieurs unités métier, chacune d'elle disposant de certaines compétences. Les compétences activent des étapes dans divers flux de valeur et nécessitent certaines informations. L'organisation, la capacité, les flux de valeurs et les informations constituent le fondement de l'architecture métier. Ces quatre domaines « de base », représentés par le cercle intérieur de la figure 1.1, sont considérés comme

fondamentaux parce qu'ils sont relativement stables par rapport à d'autres aspects de l'entreprise.

Par exemple, une compagnie d'assurance de 100 ans disposerait des mêmes capacités que celles de nos jours : gestion du client, gestion des polices d'assurance et gestion des sinistres. Bien que ces capacités n'étaient pas automatisées il y a 100 ans, elles existaient déjà, avec certaines unités métier et flux de valeur tels que le règlement d'un sinistre. La société aurait également utilisé des informations similaires telles que le client, la police d'assurance ou la réclamation, et les exemples de ces catégories de domaine ont tendance à être relativement statiques.

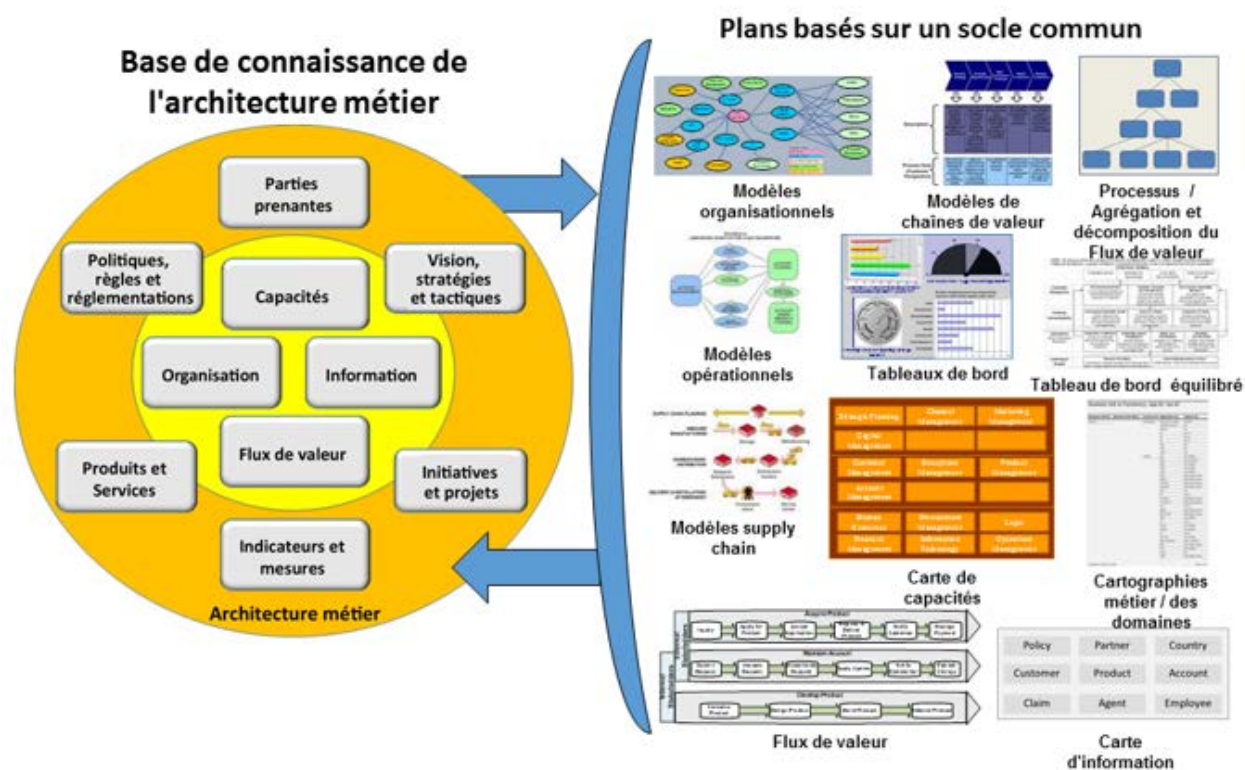
L'ensemble étendu de domaines d'architecture métier, illustré sur le rebord extérieur du cercle de la figure 1.1, représente des aspects de l'entreprise qui, dans certains cas, changent plus fréquemment que les perspectives de domaine de base. Ces catégories sur le bord extérieur du domaine étendent l'architecture métier de diverses façons. Par exemple, les parties prenantes (comme les clients, les partenaires commerciaux et les différentes parties prenantes internes) permettent de communiquer qui reçoit la valeur de l'entreprise et qui participe à la fourniture de cette valeur. Ces catégories d'intervenants peuvent exister depuis longtemps, mais il est probable que les acteurs spécifiques de chaque catégorie ont évolué. De même, les exemples de produits livrés peuvent changer fréquemment ainsi que d'autres domaines tels que la stratégie et la politique. Par conséquent, les mises à jour des instances de ces domaines d'architecture métier seraient plus dynamiques que les mises à jour des instances de compétences, d'informations ou de flux de valeurs.

Dans tous les cas, cependant, les catégories de domaine d'architecture métier, une fois établies pour une entreprise donnée, ont la capacité d'absorber et de représenter une grande variété de perspectives métier. Les sections 2.2 à 2.5 du *BIZBOK® Guide* décrivent comment construire les domaines de base de l'architecture métier alors que les sections restantes de la partie 2 traitent de la construction des catégories de domaines étendus. Les relations entre les domaines d'architecture métier représentées par l'intermédiaire de différents plans métier, permettent de créer une architecture métier robuste et très flexible qui assure la transparence métier, afin de satisfaire à une grande variété de besoins métier.

L'architecture métier représente les aspects réels d'une entreprise, ainsi que la façon dont elle interagit, afin d'aider les dirigeants et les acteurs à répondre aux questions fréquemment posées : qui, quoi, où, quand, pourquoi et comment ? Les réponses à ces questions, dérivées de l'architecture métier, servent à élaborer des plans et à prendre des décisions métier et à les mettre en œuvre. Cette compréhension est essentielle à l'architecture métier et constitue la base des documents présentés dans le *BIZBOK® Guide*. Bien sûr, la représentation de cette

information n'est qu'un aspect ; ce qui la rend utile aux personnes qui n'ont besoin que d'une partie de cette information à un moment donné et ont peu de temps ou de patience pour trier les détails introduit un autre aspect de l'architecture métier : les plans.

Les plans sont des représentations synthétiques de la réalité qui représentent une grande variété de points de vue. Il existe des plans de construction, des plans de livraison, et dans le cadre de ce document, des plans métier. Un plan donné représente une vision de l'entreprise. Il existe de nombreux types de plans d'entreprise, comme illustré aux exemples de la figure 1.2. Ces plans, ainsi que de nombreux autres, permettent aux organisations de visualiser leur entreprise selon différentes perspectives, et donc de procéder au pilotage, en se basant sur des informations relatives à un aspect donné de l'entreprise, dans un contexte précis. Par exemple, le tableau de bord équilibré, illustré à la figure 1.2, permet de piloter l'entreprise en se basant sur des mesures comparées à certains objectifs et buts métier.



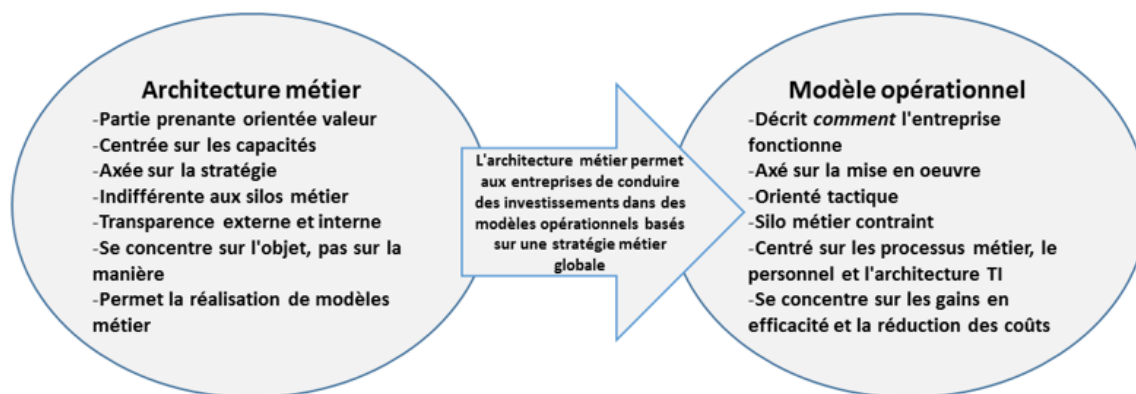
**Figure 1.2 : Architecture métier représentée par des plans métier**

Une différence importante entre les tableaux de bord équilibrés, les tableaux de bord et les plans connexes générés à l'aide de l'architecture métier et les rapports financiers traditionnels est que l'architecture métier se concentre sur l'essence, la structure et la transparence globale de l'entreprise et non sur la performance financière. Tout comme le modèle d'un navire ne fournirait pas de statistiques sur la vitesse de pointe atteinte lors d'une traversée de l'océan

atlantique ou la vitesse moyenne par traversée, l'architecture d'entreprise ne fournit pas d'analyse financière. Les systèmes de reporting financier continueront à produire des résultats de performance financière pour les équipes commerciales. L'architecture métier, quant à elle, mesure l'efficacité de l'organisation dans la construction d'analyses financières et identifie où l'organisation peut améliorer cette capacité, d'un point de vue holistique.

L'architecture métier donne naissance à un niveau entièrement nouveau de transparence métier qui permet aux équipes de gestion de rationaliser la planification, d'évaluer la valeur des initiatives financées par rapport aux stratégies et d'élaborer des programmes de transformation plus efficaces. Cette transparence est possible, car les modèles d'architecture métier reposent sur un vocabulaire commun, un cadre standardisé et une base de connaissances partagée. En tant que tels, les résultats du tableau de bord s'harmonisent en pratique avec des flux de valeur, des capacités, des vues d'information, des objectifs métier, des indicateurs clés de performance, des initiatives et des points de vue professionnels connexes. En conséquence, les cadres, les gestionnaires, les équipes de planification, les analystes et d'autres parties prenantes peuvent voir l'entreprise à travers un objectif commun, éliminant ainsi une grande partie de la confusion propre aux diverses unités métier, séances de stratégie et initiatives.

L'architecture métier vient généralement en complément d'autres modèles métier et opérationnels pour permettre aux entreprises de lancer des investissements des investissements en fonction d'une vision partagée de l'entreprise. Trop souvent, les entreprises définissent des priorités et des investissements en se basant sur une perspective métier fragmentée en fonction des besoins des différents silos d'unités métier. Comme le montre la figure 1.3, une perspective bien définie, écosystémique fournie par l'architecture métier permet à une organisation d'aligner continuellement son modèle opérationnel sur une stratégie commerciale holistique qui, à son tour, fournit une vue holistique globale des opérations, du marché et des activités commerciales souvent incomplètes sans architecture métier.



### **Figure 1.3 : Alignement de l'architecture métier avec le modèle opérationnel**

Les novices en matière d'architecture métier font souvent la même erreur : ils confondent l'architecture métier avec le modèle opérationnel. Comme illustré à la figure 1.3, le modèle opérationnel se concentre sur les processus, le personnel et la technologie. Bien qu'utile pour améliorer l'efficacité et réduire les coûts ainsi que pour la mise en œuvre de changements détaillés dans les environnements métier et informatique, le modèle opérationnel ne fournit pas la perspective écosystémique axée sur la valeur, basée sur les capacités, pour déployer des stratégies utilisables, assurer une conformité à une politique cohérente et optimiser les investissements d'initiatives.

Le *BIZBOK® Guide* guide les praticiens au cours de la création et de l'application de l'architecture métier selon divers scénarios, sans oublier le déploiement et la gouvernance de ces pratiques. Il fournit également des informations sur la façon d'utiliser l'architecture métier pour atteindre les objectifs de l'entreprise grâce à un cadre global qui s'intègre aux processus métier, à la gestion de cas métier, à l'analyse commerciale et aux disciplines de la technologie de l'information.

### **Cadre de référence pour l'architecture métier**

Les concepts de base de l'architecture métier et la capacité à visualiser ces informations de plusieurs manières ne constituent qu'une partie de l'univers de l'architecture métier. L'organisation des informations de manière utile et la capacité à lier et à combiner ces concepts nécessitent un cadre de base, illustré à la figure 1.3. Le concept de cadre n'impose en aucun cas de concepts prescriptifs ou restrictifs lors de l'application de l'architecture métier. A la place, le cadre fournit une base sur laquelle les organisations peuvent s'appuyer et personnaliser en fonction d'exigences uniques d'architecture métier, pour faire face aux défis du monde réel.



**Figure 1.4 : Cadre de référence de l'architecture métier**

Le cadre de référence de l'architecture métier se compose de trois éléments majeurs : les plans métier, les scénarios d'architecture métier et la base de connaissance de l'architecture métier.

Comme indiqué précédemment, les plans métier offrent une transparence métier qui permet de rationaliser la transformation des entreprises au niveau de toutes les unités métier, les compétences et les parties prenantes. Le degré de transparence assuré par ces plans existe rarement au sein de nombreuses organisations. En conséquence, les participants aux sessions de planification stratégique sont souvent dénués de la compréhension essentielle de la façon de maximiser les investissements liés à la solution tout en garantissant que le succès d'une unité métier ne crée pas de problèmes pour l'entreprise dans son ensemble.

Par exemple, prenons la société qui créait plusieurs solutions d'inscription concurrentes pour la même base de clientèle sur plusieurs lignes de produits. Dans le principe, ces projets auraient du réussir, mais ils génèrent plus de complexité et de mécontentement au sein de la base de clients. L'architecture métier offre la transparence nécessaire pour détecter ces problèmes en amont - avant de gaspiller l'argent et les produits. L'élaboration et l'application essentielles de l'architecture métier sont décrites en détail dans la partie 2 du *BIZBOK® Guide*.

Le cadre intègre également le concept de scénarios d'architecture métier, qui offre une transparence commerciale sur des initiatives commerciales spécifiques. L'architecture métier est appliquée différemment en fonction du type de scénario en cours. Par exemple, une équipe commerciale impliquée dans une fusion et une acquisition nécessiterait une information différente de celle d'une autre équipe qui envisageait de freiner la perte de clients. L'application d'une architecture métier à travers divers scénarios métier, en tirant parti des



vues de plans tirées de la base de connaissances de l'architecture métier, permet aux équipes métier de créer et de déployer une grande variété de feuilles de route pour procéder à la transformation. Étant donné que cette approche repose sur une vision commune de l'entreprise à travers les unités métier, elle permet un appui des cadres supérieurs plus efficace et des structures de financement plus durables.

Les rubriques d'exemples de scénarios traités dans le *BIZBOK® Guide* incluent :

- L'analyse des investissements
- Le passage au modèle économique axé sur le client
- La transformation numérique
- L'analyse des fusions et acquisitions
- Le déploiement de nouveaux produits/services
- La globalisation
- L'externalisation des capacités métier
- La rationalisation de la chaîne logistique
- Les cessions
- La conformité réglementaire
- La gestion du changement
- La réduction des coûts opérationnels
- Le déploiement d'une entreprise commune

Ces scénarios d'architecture métier définissent l'ensemble collectif d'initiatives, de programmes et de projets qui tirent parti de l'architecture métier. Pour chaque scénario, la création d'une feuille de route pour faire avancer ce scénario particulier revêt une importance particulière. Les approches de scénarios d'architecture métier sont traitées en détail dans la partie 4 du *BIZBOK® Guide* et illustrées par des études de cas d'architecture métier dans la partie 7.

La base de connaissances de l'architecture métier permet de stocker les informations sur l'entreprise et est organisée de façon concise et adaptée à l'environnement d'une organisation donnée. Par exemple, les entreprises ont des divisions et des services, tandis que les gouvernements peuvent utiliser une terminologie différente. Il existe des approches génériques de la structure de la base de connaissances ainsi que des approches spécifiques à l'organisation. Par exemple, une agence gouvernementale aurait des structures organisationnelles uniques comparée à un hôpital ou une compagnie maritime. La gestion de la base de connaissances est traitée dans la partie 5 du *BIZBOK® Guide* et est également évoquée dans les descriptions de différents plans.

## Principes de l'architecture métier

L'architecture métier repose sur la notion de principe. Un principe est une vérité acceptée qui peut guider le raisonnement. Cette approche offre aux praticiens une large marge de manœuvre d'application pour établir et exploiter l'architecture métier. Chaque section principale comporte un ensemble de principes qui guident les actions associées aux plans individuels et aux domaines de pratique connexes.

Les principes fondamentaux qui s'appliquent à l'architecture métier dans son ensemble sont énumérés ci-dessous :

1. L'architecture métier concerne l'entreprise.
2. Le champ d'application de l'architecture métier est le champ d'application de l'entreprise.
3. L'architecture métier n'est pas prescriptive.
4. L'architecture métier est itérative.
5. L'architecture métier est réutilisable.
6. L'architecture métier ne concerne pas les produits/services livrables.

Ces énoncés mettent l'accent sur une approche basée sur les principes de l'architecture métier qui offre aux praticiens la possibilité d'appliquer diverses méthodes, techniques de visualisation, outils et concepts de gouvernance. Le fil conducteur est que chaque approche adhère à un ensemble fondamental de principes qui aligne la pratique de l'architecture métier sans imposer de méthode de travail ni restreindre la créativité du praticien. Au cours de l'application des différentes parties du *BIZBOK® Guide*, et en particulier des parties 2 et 3, recherchez la section dédiée aux principes qui constituent la base des meilleures pratiques dans ce domaine particulier.

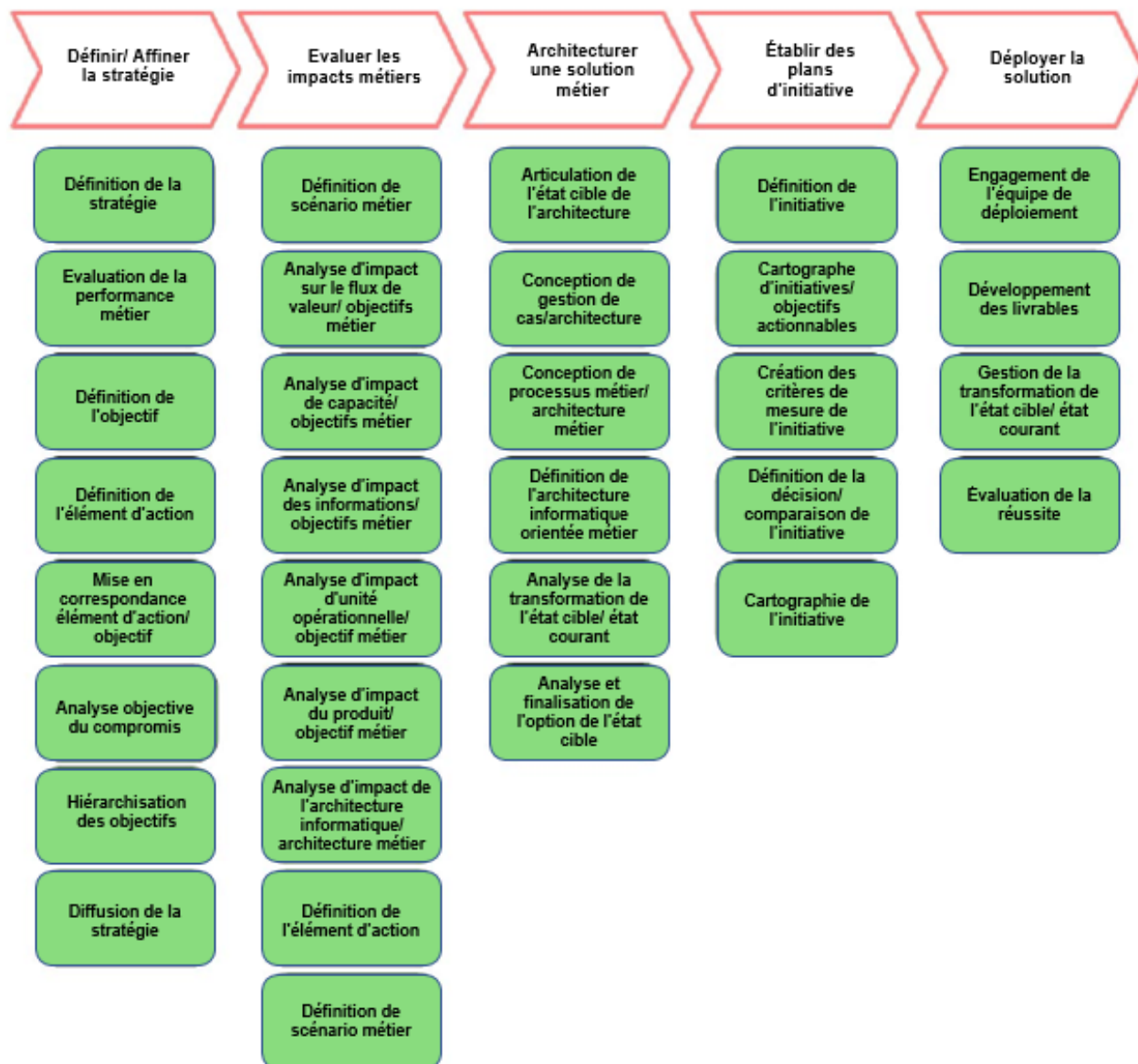
## Flux de valeur de l'architecture métier

Un plan d'architecture métier commun - le flux de valeur - définit les principales phases impliquées dans la valorisation du groupe collectif des parties prenantes de l'entreprise bénéficiant de l'architecture métier. Des capacités métier supplémentaires autorisent chaque étape du flux de valeur. Alors que les compétences définissent *ce que fait* une entreprise, le flux de valeur constitue un ensemble complet d'activités qui délivrent la valeur aux parties prenantes internes et externes.

La figure 1.5 définit cinq phases du flux de valeur de l'architecture métier. Il est important de noter que le flux de valeur est lancé chaque fois qu'un intervenant fait naître un besoin pour une solution assistée par l'architecture métier. Une série de fonctionnalités fournit des

informations supplémentaires à chaque phase du flux de valeur qui identifient les actions à entreprendre à chaque phase ; pour atteindre la valeur des parties prenantes. Les phases et les capacités du flux de valeur sont définies à l'annexe B.1.

La première phase du flux de valeur de la figure 1.5 souligne l'importance d'établir des motivations métier pour l'utilisation de l'architecture métier. La deuxième phase effectue une analyse des besoins et détermine le rôle que l'architecture métier va jouer à l'avenir, y compris l'enjeu du scénario. En appliquant l'architecture métier, la troisième phase établit une vision claire de l'entreprise en ce qui concerne ses états actuels et cibles, à partir des points de vue pertinents pour le scénario en cours. Cette phase couvre en outre la façon dont les disciplines métier connexes permettent d'encadrer les solutions métier, en fonction des priorités de l'entreprise et des aspects connexes de l'architecture métier. La quatrième phase définit les initiatives nécessaires pour atteindre les objectifs fixés dans la première phase et met en œuvre les solutions conçues dans la troisième phase. La dernière phase offre le niveau ultime de la valeur des parties prenantes - une solution déployée et une confirmation de la réussite.



**Figure 1.5 : Le Flux de valeur de l'architecture métier**

Notez que s'il existe une capacité à aborder la définition de l'architecture TI pilotée par l'entreprise dans la troisième étape, ce flux de valeurs n'est pas conçu pour englober tous les aspects d'une solution de développement de logiciels. L'inclusion de cette capacité est simplement destinée à démontrer que les solutions métier nécessitant une planification et une définition de l'architecture TI le ferait dans cette étape. Les concepts d'alignement métier /informatique sont intégrés dans la partie 6 du *BIZBOK® Guide*.

Le flux de valeurs dans la figure 1.5 ne constitue pas un événement ponctuel, mais elle sera répétée à de nombreuses reprises lors de l'apparition de problèmes au sein de l'entreprise. En d'autres termes, il s'agit d'un flux de valeurs récurrent que les organisations pourront appliquer

pendant des années dans le futur, à mesure que des défis nouveaux et uniques surgiront. Le flux de valeurs s'appuie sur les trois aspects clés du cadre de référence de l'architecture métier : les plans, les scénarios et la base de connaissances. Les entreprises utilisent généralement des versions personnalisées de ce flux de valeurs, en fonction de leur capacité à passer d'un plan stratégique au déploiement de solutions.

## Résumé du contenu du *BIZBOK® Guide*

Le *BIZBOK® Guide* est divisé en huit parties principales et d'une série d'annexe de référence. Une partie peut être divisée en plusieurs sections. Un aperçu du *BIZBOK® Guide* figure ci-dessous.

- **Partie 1 : Introduction** – Fournit un aperçu du *BIZBOK® Guide* comme intégré ci-après.
- **Partie 2 : Plans de l'architecture métier** – Inclut une description détaillée des plans métiers courants ainsi que les instructions permettant de mettre ces plans en œuvre.
  - **Section 2.1 : Carte de stratégie métier** – Décrit le rôle de la stratégie métier et les objectifs dans le cadre de l'architecture métier.
  - **Section 2.2 : Cartographie des capacités** – Décrit en détail la définition, les avantages, le développement et l'utilisation des compétences métier en termes de planification et d'autres aspects métier. La section comprend également des informations sur la création de la carte des capacités et les capacités de cartographie à d'autres aspects de l'entreprise.
  - **Section 2.3 : Cartographie organisationnelle** – Traite des structures organisationnelles de cartographie dans l'architecture métier et couvre la cartographie des unités métier et l'intégration de divers acteurs au sein de l'architecture métier.
  - **Section 2.4 : Cartographie de la valeur** – Décrit la définition, les avantages, le développement et les approches détaillées de la cartographie des valeurs et leur utilisation dans le contexte de la planification, de la transformation et des initiatives connexes.
  - **Section 2.5 : Cartographie des informations** – Fournit une perspective commerciale des informations et son rôle dans l'architecture métier et la fourniture de la valeur métier.

- **Section 2.6 : Cartographie des initiatives** – Traite des approches permettant de visualiser les initiatives métier dans le contexte de l'architecture métier, y compris la visualisation des initiatives à la lumière de l'impact sur les capacités, les flux de valeur et la réalisation des objectifs métier.
- **Section 2.7 : Cartographie des produits** – Cartographie les produits d'une entreprise et les transforme en plusieurs aspects de l'architecture métier, y compris les compétences qu'ils présentent ou offrent.
- **Section 2.8 : Cartographie des parties prenantes** – Identifie la définition des parties prenantes, la criticité de l'entreprise, leur rôle dans la planification métier et la détermination de la valeur, et la cartographie formelle des flux de valeur.
- **Section 2.9 : Cartographie des politiques** – Décrit les approches pour organiser et aligner les politiques métier, une perspective métier critique dans les secteurs d'activité fortement réglementés et les agences gouvernementales.
- **Partie 3 : Guide pratique de l'architecture métier** – Fournit des perspectives sur une grande variété de pratiques d'architecture métier, comme le démarrage, la gouvernance, la cartographie des modèles économiques, la cartographie des disciplines commerciales connexes et les options d'outil.
  - **Section 3.1 : Approches courantes pour le démarrage** – Explique comment bien démarrer avec l'architecture métier et décrit un calendrier typique, depuis la planification commerciale, jusqu'au déploiement.
  - **Section 3.2 : Gouvernance de l'architecture métier** – Intègre les meilleures pratiques pour piloter l'architecture métier au sein d'une entreprise. Les sujets incluent l'alignement de l'équipe, la définition de rôles et la gouvernance collaborative dans une entreprise.
  - **Section 3.3 : Architecture métier et modèles économiques** – Explique comment utiliser l'architecture métier pour interpréter les modèles économiques, afin d'obtenir des résultats pouvant donner lieu à une action, où un modèle économique décrit comment une organisation crée, délivre et capture de la valeur.
  - **Section 3.4 : Architecture métier et modélisation et gestion des processus métier** – Explique la relation entre l'architecture métier et le management des processus métier.

- **Section 3.5: Architecture métier et gestion de cas métier** – Décrit le concept important de conception métier et la façon dont l'architecture métier fournit un cadre pour la fourniture de solutions de gestion de cas métier en pratique.
- **Section 3.6: Architecture métier et Lean Six Sigma** – Fournit des lignes directrices pour aligner Lean Six Sigma, une discipline largement utilisée pour améliorer les performances des entreprises avec l'architecture métier.
- **Section 3.7: Architecture métier et gestion des performances de l'entreprise** – Présente le rôle de l'architecture métier pour la mesure et l'amélioration des performances de l'entreprise.
- **Section 3.8: Architecture métier et alignement des besoins** – Explique comment l'architecture métier est utilisée pour informer, encadrer et améliorer l'analyse des besoins de l'entreprise.
- **Section 3.9: Maturity Model™ (modèle de maturité) de l'architecture métier** – Fournit l'aperçu d'un cadre pour évaluer la maturité globale d'une pratique et d'un déploiement de l'architecture métier. Il fournit également une perspective récapitulative de la maturité de l'architecture métier et présente l'annexe B.3, qui contient le modèle complet de maturité de l'architecture métier, Business Architecture Maturity Model™ (BAMM™).
- **Section 3.10: Le rôle de l'architecture métier** – Décrit ce que signifie l'architecture métier pour les personnes qui pratiquent cette discipline.
- **Partie 4: Scénarios de l'architecture métier** – Se concentre sur les meilleures pratiques pour aborder les scénarios métier courants, y compris la liste identifiée dans cette section et les scénarios supplémentaires à ajouter au fil du temps.
- **Partie 5: Gestion de l'infrastructure de l'architecture métier** – Décrit l'infrastructure de base pour l'organisation d'artefacts d'architecture métier.
  - **Section 5.1: La base de connaissances de l'architecture métier** – Présente un aperçu de la façon d'organiser et de gérer les concepts et les artefacts de l'architecture métier en utilisant une approche de cartographie formelle.
  - **Section 5.2: Options d'outils de l'architecture métier** – Décrit les catégories d'outils de l'architecture métier qui peuvent être exploitées pour autoriser et

améliorer la création d'un plan d'architecture métier et les pratiques connexes.

- **Partie 6 : Alignement de l'architecture métier et de l'architecture TI** – Discute des diverses approches permettant d'aligner l'architecture métier et l'architecture TI afin de fournir des solutions informatiques qui répondent plus efficacement aux besoins de l'entreprise.
  - **Section 6.1 : Présentation de l'alignement de l'architecture métier avec l'architecture TI** – Présente l'approche globale et le contexte de l'alignement de l'architecture métier avec l'architecture TI, y compris un résumé des approches de cartographie.
  - **Section 6.2 : Alignement du cadre de référence de l'architecture d'entreprise et de l'architecture métier** – Fournit des lignes directrices pour l'utilisation de l'architecture métier dans le contexte de l'architecture d'entreprise, en mettant l'accent sur les cadres d'architecture d'entreprise qui incluent le Open Group TOGAF®.
  - **Section 6.3 : Architecture et CDS** – Décrit une base pour expliquer comment l'architecture métier contribue au cycle de vie du développement du système (SDLC).
  - **Section 6.4 : Gestion du portefeuille applicatif et des capacités** – Fournit une approche axée sur la valeur métier de la gestion du portefeuille applicatif.
  - **Section 6.5 : Architecture métier et alignement SOA** – Décrit l'utilisation des compétences métier pour informer et articuler l'architecture orientée services du point de vue des entreprises.
  - **Section 6.6 : Alignement de l'architecture TI et des informations métier** – Décrit comment les informations métier, telles que définies à la section 2.5, influent sur l'évolution des données informatiques et de l'architecture applicative.
  - **Section 6.7 : Architecture métier et architecture de solution** – Décrit l'utilisation de l'architecture métier comme moyen d'informer et d'influencer l'architecture des solutions.
  - **Section 6.8 : Architecture métier et transformation de l'architecture TI** – Décrit comment les entreprises peuvent réaliser une transformation de l'entreprise, de l'architecture métier et informatique.



- **Partie 7 : Études de cas de l'architecture métier** – Présente les exemples du monde réel et les leçons tirées de l'utilisation de l'architecture métier pour résoudre les problèmes métier. Les études de cas seront ajoutées régulièrement à la partie 7.
  - **Section 7.1 : Étude de cas Business Architecture Guild®** – Reflète les efforts continus déployés par la Business Architecture Guild® pour établir et exploiter l'architecture métier afin de vous aider à gérer votre propre entreprise.
  - **Section 7.2 : Étude de cas d'une entreprise de fabrication** – Décrit comment l'architecture métier a été appliquée à une entreprise de fabrication mondiale.
  - **Section 7.3 : Étude de cas d'une agence gouvernementale** – Révèle la façon dont l'architecture métier a été appliquée à une agence gouvernementale provinciale.
  - **Section 7.4 : Étude de cas de services financiers** – Révèle comment l'architecture métier a été appliquée à une entreprise de services financiers pour l'aider à définir l'importance et la portée de la conception de la solution.
  
- **Partie 8 : Modèles de référence de l'industrie** – Présente les modèles de référence de l'industrie qui servent de référence pour la construction d'une architecture métier. Cette partie classe les modèles de référence par industrie verticale et comprend une variété de catégories de plans d'architecture métier. Les modèles de référence sont construits et publiés progressivement, ce qui représente des progrès dans les industries verticales. Le nombre et le type d'industries verticales définies dans cette section vont augmenter, ainsi que la largeur et la profondeur des modèles de référence.
  - **Section 8.1 : Modèle de référence du secteur des services financiers** – Représente un échantillon représentatif des sous-ensembles du secteur financier.
  - **Section 8.2 : Modèle de référence du secteur manufacturier** – Fournit une base de référence pour les entreprises manufacturières axées sur la production et le déplacement de produits.

- **Section 8.3 : Modèle de référence du secteur de la santé** – Se concentre sur le fournisseur de soins de santé et les perspectives d’architecture métier connexes qui seraient utiles à ce secteur.
  - **Section 8.4 : Modèle de référence d’une association constituée de membres** – Fournit un modèle de référence d’association basée sur les membres, qui repose sur l’architecture métier établie pour la Business Architecture Guild®.
  - **Section 8.5 : Modèle de référence d’assurance** – Fournit une base de référence pour les compagnies d’assurance, dans différents secteurs sous-verticaux, axée sur l’atténuation des risques et la fourniture de couverture et des produits de paiement.
  - **Section 8.6 : Modèle de référence commun** – Fournit des vues indépendantes du secteur industriel vertical sur les flux de valeur communes, les compétences stratégiques et de support et les abstractions métier connexes.
- **Annexes**
    - **Annexe A : Glossaire** – Répertorie les termes et définitions utilisés dans le *BIZBOK® Guide*.
    - **Annexe B.1 : Définitions des capacités et du flux de valeur de l’architecture métier** – Définit le flux valeur, les phases du flux de valeurs et les fonctionnalités illustrées dans l’exemple de la figure 1.4.
    - **Annexe B.2 : Compétences et rôle de l’architecture métier** – Fournit une liste des rôles et compétences d’architecture métier généralement propres à une pratique mature.
    - **Annexe B.3 : Business Architecture Maturity Model™** – Contient le modèle BAMM™ (Business Architecture Maturity Model™) avec des catégories et des sous-catégories détaillées, ainsi que les indicateurs connexes.
    - **Annexe B.4 : Métamodèle de l’architecture métier** – Contient une vue précise du travail en cours, le métamodèle de l’architecture métier, ainsi qu’une synthèse des relations sélectionnées.
    - **Annexe B.5. Exemples de feuilles de route basées sur des règles dynamiques** – Fournit un exemple élargi d’une feuille de route et d’une feuille de calcul d’une feuille de route utilisée pour définir les événements et les actions associés à la gestion des cas métier.

- **Annexe B.6. Approches de la cartographie de la valeur alternative** – Décrit les approches alternatives de la cartographie des valeurs, y compris la chaîne de valeur Porter, le réseau de valeurs et le flux de valeur lean.
- **Annexe B.7. Business Architecture Tool Evaluator™ (Évaluateur d'outils de l'architecture métier)** – Fournit un aperçu de la feuille de travail de l'évaluateur d'outils, qui permet aux entreprises d'évaluer un ou plusieurs outils d'architecture métier pour déterminer leur adéquation à leur pratique.
- **Annexe C : Questions relatives à l'étude** – Fournit des questions relatives à l'étude, qui ont été ajoutées régulièrement pour certaines sections.
- **Annexe D : Historique de version** – Suit les modifications apportées au *BIZBOK® Guide*, y compris les mises à jour ajoutées aux versions actuelles et précédentes.
- **Annexe E : Tableau éditorial des contributeurs** – Présente une liste des contributeurs au *BIZBOK® Guide*.

## La Business Architecture Guild®

*A Guide to the Business Architecture Body of Knowledge® (BIZBOK® Guide)* continuera d'étendre et d'intégrer un ensemble évolutif de meilleures pratiques qui voient le jour sur site. Cet effort sera réalisé grâce à la participation des membres de la Business Architecture Guild®, une organisation à but non lucratif de praticiens de l'architecture métier. La Guild est dédiée à l'avancement de la pratique de l'architecture métier. Le *BIZBOK® Guide* représente le consensus, la formalisation et la documentation des meilleures pratiques et des connaissances des membres actifs de la Guild.

À mesure que ce document continue d'évoluer, les commentaires, les corrections et les nouvelles contributions des membres de la Guild sont appréciés. Si vous souhaitez contribuer sous forme de contenu, y compris aux mises à jour du Guide BIZBOK®, rendez-vous sur le site Web de la Guild et envisagez de vous inscrire ou d'aider à créer une équipe de membres qui collaborent.

Pour en savoir plus, accédez au site [www.businessarchitectureguild.org](http://www.businessarchitectureguild.org).

<sup>1</sup> OMG Business Architecture Special Interest Group (Groupe d'intérêt spécial sur l'architecture métier),  
<http://bawg.omg.org>

<sup>2</sup> « Recommandation du Groupe de travail sur la taxonomie FEAPO pour l'adoption des définitions. » Réunion préalable et vote consécutif de la Federation of Enterprise Architecture Professional Organizations (FEAPO), 14 janvier 2017.  
[http://c.ymcdn.com/sites/www.businessarchitectureguild.org/resource/resmgr/FEAPO\\_Adopted\\_Architecture\\_D.pdf](http://c.ymcdn.com/sites/www.businessarchitectureguild.org/resource/resmgr/FEAPO_Adopted_Architecture_D.pdf)  
. [www.feapo.org](http://www.feapo.org).