



White Paper
Septembre 2014

Enjeu du Master Data Management en finance de marché

Aligner qualité des données,
contraintes réglementaires
et exigences opérationnelles



Thomas DERRIEN

AVANT-PROPOS



Après 15 années de réflexion autour de l'intégration des méthodes de Master Data Management, il nous paraît pertinent de faire le point sur un sujet devenu une véritable discipline également en Finance de Marché.

En effet, en quoi la maîtrise de la qualité des données, administrées dans un applicatif de Master Data Management (MDM), représente-t-elle aujourd'hui un enjeu majeur pour les activités de finance de marché ?

Dans un secteur qui se remet progressivement du grand tumulte des années 2000 (*éclatements de diverses bulles, faillites d'institutions, fraudes et crises de liquidités ...*), l'heure est à la maîtrise des processus appliqués aux outils d'aide à la décision qui composent le système d'information.

Si la chasse aux insuffisances et dysfonctionnements opérationnels est devenue systématique, depuis les années 2007, le législateur impose désormais des contraintes de plus en plus nombreuses (AIFM, Solvency II, FATCA, EMIR, SEPA, MIFID II, UCITS V, ...), auxquelles les sociétés du secteur financier n'ont d'autre choix que de les intégrer.

Dans le cadre de la définition des politiques de Master Data Management, ce livre blanc a pour ambition d'explorer les différents leviers, permettant d'aligner la qualité des données consommées par le système d'information, avec les contraintes réglementaires et exigences opérationnelles spécifiques.

Cette démarche examine chacune des étapes du cycle de vie de la Data (Création, modification, correction, annulation, historisation, ...) et intègre la préoccupation systématique des coûts induits.

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS.....	1
SOMMAIRE.....	2
CONTEXTE	3
POLITIQUES MDM	4
PRINCIPES DE CONSTRUCTION	4
PROBLEMATIQUE DE QUALITE DES DONNEES.....	4
AMONT DU CYCLE DE VIE DES DONNEES.....	6
LE MODELE DE DONNEES DU MDM.....	8
ENJEUX ET LEVIERS DE LA TRAÇABILITE.....	12
SYNTHESE ET CONCLUSION.....	15
UNE GOUVERNANCE FORTE, GARANTE DE LA QUALITE, TOUT AU LONG DU CYCLE DE VIE DE LA DONNEE.....	15
A PROPOS DE L'AUTEUR	16

CONTEXTE

Contraintes par les obligations légales d'une part et les attentes opérationnelles et organisationnelles toujours plus fortes d'autre part, bon nombre d'institutions financières ont vécu une véritable explosion de leur niveau de consommation des données métiers.

Ce phénomène est corrélé au développement des solutions logicielles, implémentées pour répondre aux besoins des directions informatiques, sommées d'optimiser l'efficacité opérationnelle de processus métiers devenus trop complexes.

Citons à titre d'exemples, l'optimisation des CRM, la facturation, la gestion des risques opérationnels et de conformité, la traçabilité des données, le contrôle de gestion, le pilotage budgétaire, ...

Les effets de bord de cette tendance ont été tels que les acteurs de la finance de marché ont mis en œuvre, il y'a une décennie environ, de véritables politiques de Master Data Management.

Depuis les années 2000, les lignes métiers et directions informatiques ont convergé dans l'idée que la gestion classique des référentiels, intégrant données statiques et dynamiques, ne sera jamais correctement alignée avec l'architecture fonctionnelle des applications pré existantes.

Afin d'optimiser l'efficacité opérationnelle, des initiatives ont été alors lancées pour faciliter le dialogue collaboratif Trans-applications avec les fichiers de données statiques ou les bases de données (BDD).

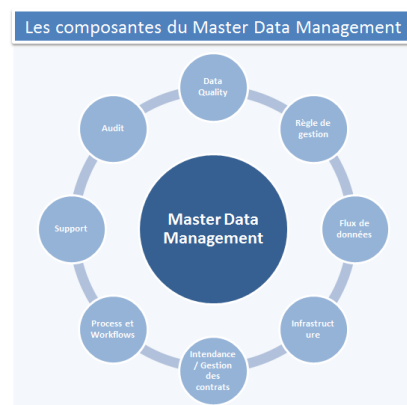
Cette vision transverse, fondée autour des grands principes ci-dessous, structure aujourd'hui les principaux projets IT ou métiers :

1. Présentation et collecte des données
2. Gestion des données de référence
3. Modélisation des données
4. Modélisation des processus
5. Gouvernance et habilitations
6. Fonctions d'administration
7. Intégration logicielle MDM
8. Diffusion des données via différents canaux

En parallèle de cette révolution dans la gestion des référentiels, le développement des activités de type BPM (*Business Process Management*) et SOA (*Service Oriented Architecture*) ont contribué à renforcer l'émergence des stratégies de Master Data Management.

Il est également assez habituel aujourd'hui d'observer une certaine standardisation des approches méthodologiques à l'occasion des projets d'implémentation de solutions de Master Data Management.

A titre d'exemples, les principes suivants apparaissent de manière systématique : Gestion des processus, Contraintes technologiques et organisationnelles et cadres normatifs.



POLITIQUES MDM

Principes de construction

Aujourd'hui, les grands principes de construction des politiques de Master Data Management sont de véritables acquis universels.

Ils permettent par exemple de livrer des ratios et indicateurs divers selon des cadences et des formats prédéfinis. Ce cadre conditionne et garantit ainsi la source quasi unique d'alimentation des applications métiers, constitutifs du système d'information (*Ex : Instruments financiers, Tiers, Prix, OST,...*).

Cette démarche s'inscrit finalement dans une stratégie plus large de pilotage d'un système d'information urbanisé et mature, dont les applications fondent leur pérennité sur une parfaite maîtrise de la consommation en données élémentaires.

Notons au passage que cette place centrale, occupée par la gestion des données, a nécessité des aménagements organisationnels plus ou moins profonds au sein des directions informatiques.

Dans le même temps ce rôle central peut constituer aussi une nouvelle source de risques.

En effet, une telle exposition aux risques opérationnels et implication dans les processus clefs de l'activité, supposent des mécanismes efficaces de contrôle de la consommation de données acquises, pour évaluer la fiabilité de celles-ci ainsi que leurs impacts sur les processus concernés.

Cette démarche contraint les directions informatiques à étendre ce cadre de pilotage, à l'ensemble du cycle de vie de la donnée mais également sur une surface très large du système d'information.

Problématique de qualité des données

Quel sens réel donner finalement à la qualité appliquée aux données de marché ?

Malgré la diversité des métiers de la banque, l'interdépendance des différents services implique une totale cohésion des informations qui y sont utilisées et consommées, ainsi qu'un degré élevé d'administration de ces données.

Il est ainsi illusoire de penser la qualité d'une procédure sans garantir la cohérence et l'universalité de la donnée consommée.

Utilisées dans la quasi-totalité des outils d'analyse et d'aide à la décision, ces données doivent répondre à divers niveaux d'exigences (qualité, disponibilité, temps de latence, etc.) et faire l'objet de procédures de management identifiées, impliquant un fort niveau de sponsoring interne.

Dans un contexte où se combinent multiplicité, diversité de l'offre de données de marché, et évolution des contraintes réglementaires (Bâle III, Solvency II), la gestion maîtrisée des données de marché apparaît comme une source de valeur ajoutée, et la garantie du bon déroulement des processus opérationnels.

Ainsi, comment peut-on définir une donnée dite de « qualité » ? Quelles en sont les variables mesurables et contrôlables ? Quels sont les impacts d'une donnée qualifiée de « *Mauvaise qualité* » et quelles sont les vertus d'une politique de MDM fiable et stable ?

Pour répondre à ces questions, nous identifions 3 piliers intimement liés au cycle de vie des données :

- **Présence et latence de mise à disposition** : la donnée est-elle disponible dans des conditions correspondant aux exigences des consommateurs ? La dimension « Présence » sera évaluée sur la capacité de l'outil de MDM à diffuser la donnée aux applications métiers consommatrices, dans le respect des délais impartis.

- **Complétude** : l'information est-elle complète et homogène ou au contraire fragmentée, parcellaire ? La dimension « Complétude » peut être mesurée par la capacité de l'outil de MDM à fournir une donnée dans le format cible (format IT associant les notions de : *Rubrique, Champs, position, taille, propriétés numériques ou alphanumériques, signées, non signées, intégralité des domaines de référence, exhaustivité des périmètres,...*).

- **Cohérence** : la donnée est-elle juste, vérifiée, pertinente ? Finalement sera évaluée à ce stade le degré de « confiance métier » qu'inspire la politique de MDM vis-à-vis des applicatifs asservis.

Pour sécuriser les 3 piliers évoqués ci-dessus, l'ampleur des contrôles effectués dépendra pour l'essentiel des moyens humains mobilisés et du niveau de performances de l'outil MDM.

Des limitations budgétaires ou organisationnelles ne permettront évidemment pas de dédier un opérateur de saisie pour l'évaluation de chaque donnée administrée.

Nous évoquerons dans le reste du document quelques références de bonnes pratiques, ou questions clés à se poser tout au long du cycle de vie de la donnée (*Négociations Fournisseurs de données, Acquisitions,*

Recyclages, Contrôles, Consommations par les applications métiers, Administration MDM).

Nous évoquerons en revanche peu les aspects relatifs aux contrôles ex post (entrée/sortie des applications métiers). Notre propos portera ainsi d'avantage sur les politiques et stratégies MDM elles-mêmes. Nous analyserons également les orientations qui favorisent le bon déroulement d'un processus d'administration de la donnée, dont la « Qualité » est le premier focus.

Amont du cycle de vie des données

La phase amont de négociation auprès des fournisseurs de données de marché, peut laisser supposer que cette étape du processus d'accès à l'information est peu propice à l'évaluation initiale de la qualité de la donnée.

En effet, les places importantes prises à ce stade par les considérations financières et juridiques relèguent souvent les aspects intrinsèques de la donnée à un second plan.

Hors, nous pensons qu'une première évaluation pertinente de la qualité de la donnée peut être initiée dès cette étape.

Bon nombre d'acteurs engagés dans la sélection des données usent de démarches de Benchmark des données-sources et réalisent au sein d'environnements de tests, de véritables analyses comparées de la qualité de la donnée entre plusieurs fournisseurs.

Par ailleurs, les méthodes d'évaluation des coûts d'administration des données se sont précisées et il est commun aujourd'hui d'observer, au sein d'une direction information d'un établissement en finance de marché, la capacité à mesurer le coût de prise en charge d'un Instrument Financier sur l'ensemble d'un cycle d'administration :

Coût Global d'acquisition = Coût d'accès (*Réseau*) + coût d'acheminement (*Réseau*) + Coûts des contrôles (*Humain et applicatif*) + Coût d'intégration dans les Référentiels MDM.

Si les étapes de négociation contractuelles des coûts d'acquisition (abonnements versus périmètres) et de dimensionnement des équipes d'administration des données représentent des fondamentaux du business model MDM, de nouveaux leviers d'optimisation de la qualité de la donnée voient le jour en finance de marché.

- **L'effet Périmètre : Augmenter l'allocation coût - Effort d'administration des titres en restant à ISO budget fournisseur.**

L'idée n'est pas ici de réduire la valeur absolue de cet indicateur, il s'agit au contraire de démontrer qu'à budget et dispositif d'administration équivalents, la réduction du périmètre de valeurs administrées favorise par effet mécanique la qualité de celui-ci.

Ainsi, la limitation du nombre d'Instruments Financiers (IF) à administrer au sein d'une solution de MDM tend à concentrer les efforts d'administration sur les valeurs utiles. On en retient les leçons suivantes :

- **Limiter le nombre d'IF à administrer** : Cet argument est particulièrement valable dans des contextes d'absence de variation des montants sur une période fixe et un nombre d'IF soumis aux requêtes d'analyse. Il peut être tentant parfois de maintenir des chargements de données toujours plus riches voire d'avantage que n'en requièrent les applications métiers. Cette démarche proactive peut nuire aux processus de maintien d'un niveau de qualité élevé, par son effet de dilution des efforts apportés par les opérateurs et procédures d'administration.
- **Réduire le nombre d'IF à administrer, dès que possible** : Les besoins fonctionnels et métiers des utilisateurs évoluent dans le temps, de telle sorte que les IF acquis à un instant (T), ne sont pas obligatoirement ceux réellement Consultés / Diffusés / Consommés à (T+1). Ainsi, dans ce cas précis l'ajustement régulier du périmètre des Titres, requêtés auprès des Fournisseurs procède d'une démarche cohérente de réduction des coûts par Fournisseur, mais également du bon sens managérial en

concentrant in fine les efforts d'administration sur les Instruments financiers réellement opportuns.

- **L'allocation fournisseurs - périmètres : sélection d'un fournisseur unique par périmètre cohérent**

En matière d'abonnement aux données de marché, la tendance « Multi-providers » à périmètre constant, a longtemps dominé les débats, en raison d'une approche par les risques («composition des indices», «rating agences », «caractéristiques des titres listés », etc.»).

Cette vision décline aujourd'hui au moment où la consolidation du marché des fournisseurs bat son plein et que leurs «Pricing Policies» restreignent le principe d'indexation de la facturation au niveau de la consommation.

La contractualisation avec plusieurs fournisseurs de données pour un même périmètre d'activité, peut s'entendre dans certains cas, comme une volonté stratégique de sécuriser des prestations relatives à la diffusion de données sensibles.

L'une des pratiques de place actuelles consiste à fonder la politique de MDM sur la définition, aussi fine que possible, d'un couple Fournisseur - Périmètre et d'y déroger le moins souvent, malgré la pression fréquente de voir émerger des besoins clients, argumentant un besoin impérieux de nouvelles sources de données.

Outre l'inconvénient évident et quasi mécanique de voire grimper le niveau de facturation Fournisseurs, le risque peut résider aussi dans une présence multipliée d'une même donnée (doublon) au sein de l'applicatif d'administration des données.

L'effet peut être d'autant plus grand qu'il s'agit de données peu ou pas normées par le

marché (exemple : typologies des instruments, indicateurs internes de risque, codifications des émetteurs etc,...).

Ce mécanisme entraine une suradministration de données diffuses, voire la création de «doublons cachés», alors que la solution MDM répondait pourtant parfaitement au même besoin initialement.

Ainsi l'intégration de nouveaux clients, le démarrage de nouveaux projets ou l'explosion des demandes de production de nouveaux ratios calculés, ne doivent pas systématiquement s'accompagner, pour un périmètre d'activité, de nouvelles contractualisations auprès de fournisseurs de données de marché.

La politique de MDM doit agir comme un filtre vis-à-vis de ces nouvelles exigences et veiller à ne pas déstabiliser le modèle de données porté par l'applicatif de Master Data Management.

CALL TO ACTION

- ⇒ *Optimiser l'allocation d'administration des instruments financiers en limitant leur présence à un périmètre « utile » et en supprimant les valeurs obsolètes.*
- ⇒ *Attribuer un fournisseur unique par périmètre cohérent de données.*

Le modèle de données du MDM

Finalement, quelle est la valeur ajoutée d'un outil de Master Data Management ? Quelles vertus confère-t-il au système d'information et quel rôle joue-t-il dans la production de la chaîne de valeur proprement dite ?

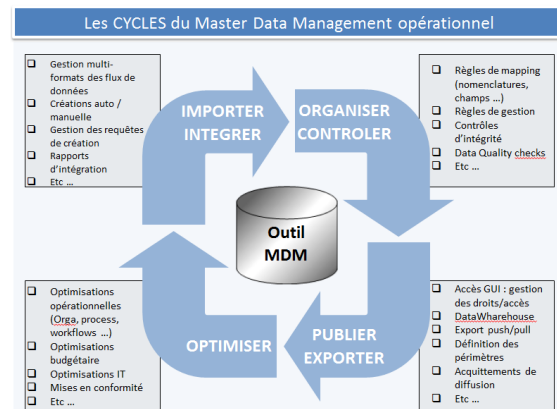
Diffuser de la donnée aux applications métiers a longtemps été considéré comme une mission secondaire dans le pilotage des processus des sociétés financières. Elle a souvent été jugée exagérément comme un centre de coûts à la charge des services opérationnels. Bien qu'omniprésente à tous les étages des systèmes d'information, des processus et des procédures, la Data donnait à tort le sentiment de ne contribuer en aucune manière à la valeur des processus opérationnels en place.

Les consommateurs finaux exigeaient pourtant des solutions MDM un grand niveau de robustesse et d'efficacité sans tolérance aux ruptures de charges.

Les crises et secousses financières qui ont traversé le marché au cours des 7 dernières années, associées aux nouvelles contraintes réglementaires (production de ratios, transparence, etc...), amènent à repenser le rôle et la place du Master Data Management. Des questions se posent alors : Le MDM doit-il pleinement s'inscrire comme un élément constitutif de la chaîne de valeur des Institutions Financières ? Doit-il poursuivre la quête d'optimisation de son modèle de données ? Doit-il maintenir cet impératif autour de la qualité de la donnée qui fait l'essence même de sa mission ?

Dans un système d'information mature et urbanisé, maintenant que l'accent est mis sur la gestion de la qualité des données comme garant du bon fonctionnement des applications métiers, faut-il élargir le champ

d'action et d'influence des solutions de MDM ou faut-il au contraire les clarifier et les recentrer sur son cœur d'activité ?



- **Le Master Data Management requête, administre et diffuse des données et non des informations.**

Aussi subtil que cela puisse paraître, identifier la différence de nature entre « Donnée » et « Information » est essentielle pour attribuer des rôles cohérents aux applications et garantir la pertinence des flux de Data.

La Donnée brute, ne contient aucune dimension ou intelligence métier. Elle est en l'état inopérante, sans un traitement approprié associé à une prise de décision. La donnée ainsi isolée, non traitée et non conforme est difficilement interprétable. En ce sens, elle est considérée comme l'inverse d'une Information, porteuse de sens pour les clients, traitée voire apprêtée et résultat d'un savoir-faire spécifique.

Donnée et Information ne sont pour autant pas opposables, car le système d'information consomme la donnée par le biais des applications métiers, et la transforme en une information, source d'une décision opérationnelle diffusable aux clients finaux. En d'autres termes, la donnée est la réelle matière première de l'information.

Si les applications métiers sont chargées de transformer une donnée acquise, celle-ci et seulement celle-ci doit rester sous la gouvernance de l'outil MDM. Cette spécialisation des fonctions (Transformation pour les applications métiers – Gestion de la donnée pour le MDM) apporte un niveau de clarté nécessaire pour localiser les zones et les fonctions qui doivent porter les améliorations ou évolutions futures de la démarche de Master Data Management.

Dans l'optique d'une bonne gouvernance des travaux, ce constat invite à sensibiliser l'ensemble des acteurs du système d'information, à œuvrer pour passer la gestion des Instruments financiers, des Tiers, des Prix, etc., de manière systématique sous pavillon MDM, sans intégrer pour autant la moindre dimension métier.

De ce fait, le Référentiel de MDM :

- **N'administre pas de «données clients»** (exemple : ratings attribués par les clients, génération de codifications selon des standards autres que ceux du marché, etc.). L'outil de MDM modélise, administre et diffuse des données en conformité avec le « marché » dont il se porte garant, sans intégrer de dimension spécifique métier interne ou externe et non standard.
- **Produit peu, voire pas du tout de données calculées** (dépassement de seuils, VWAP spécifiques, composition des portefeuilles excédant les 50% de produits obligataires, etc ...). Les applicatifs métiers et les services opérationnels qui en disposent portent cette mission, difficilement attribuables aux administrateurs de MDM, à priori peu ou pas équipée pour supporter cette charge et ces types de compétences.

- **Ne transforme pas la donnée au gré des demandes.** Des données associées à un secteur industriel et non-alimentées par le fournisseur, ou des données jugées erronées par des clients externes, ne peuvent en aucun cas induire des actions spécifiques au sein du référentiel MDM. Au mieux des actions correctrices peuvent être initiées au sein des applications métiers, si celles-ci sont jugées pertinentes. Le MDM ne peut en aucun cas administrer N visions clients ou N versions clients d'une même donnée.

Le MDM et les services d'administration associés sont ainsi garants de la bonne récupération des données élémentaires, et de leur modélisation via le référentiel et de leur diffusion.

Dans cette optique, ils challengent les services dispensés par les fournisseurs de données de marché, recherchent les sources d'alimentation complémentaires pour garantir la complétude des données, font évoluer le modèle de données du référentiel au rythme des évolutions (*nouveau type de titre obligatoire, de contrat OTC*), administrent continuellement les valeurs en base.

Néanmoins, leur intervention sur de nouveaux territoires d'investigation, tels que le Reporting, la Compliance, la gestion des Risques, apparaît aujourd'hui structurellement très difficile.

En d'autres termes, dès lors que la mission d'une équipe ou solution MDM se trouve confrontée à une sur-extension de son périmètre d'intervention, la qualité globale de la fonction d'administration des données s'en trouve dégradée.

La gestion par une même équipe de N référentiels distincts au sein du même SI

concoure également de notre point de vue à la dilution négative des actions d'administration.

Le recentrage sur le cœur de mission s'inscrit donc dans la démarche Qualité inhérente au Master Data Management, en garantissant la complétude et la cohérence des données, voire l'exclusion de données réputées hors périmètre.

- **Créer ses propres standards.**

Les organisations ayant initié des programmes de Master Data Management, notamment par l'intermédiaire de projets de mise en œuvre de référentiels Titres/Tiers/Prix, savent combien la conception du modèle de données du MDM est une phase critique du projet.

En effet les principes de modélisation structurent profondément les services clients dispensés par la solution MDM.

L'étape de définition du modèle de données est l'expression du savoir-faire des équipes d'administration et dans le même temps la transcription fidèle de la politique interne de MDM, le cœur du dispositif de pilotage des référentiels du système d'information.

Si l'on admet que le MDM administre et modélise des données et uniquement celles-ci, (*prochainement consommées par N services clients internes*), il est primordial de disposer de standards de modélisation fiables, uniques et identifiés par tous. En d'autres termes, la profusion de nomenclatures, dont l'homogénéité n'est pas toujours garantie, la multiplicité (*au sein du référentiel MDM ou parmi les différents applicatifs*) des clefs d'unicité de valeurs ou encore la génération par des applicatifs d'une codification interne spécifique, nuisent à la qualité globale des données modélisées (*génération de doublons, complexification des processus, surreprésentation et suradministration de données, désynchronisation des périmètres*

administrés, création et diffusion d'une même donnée dans n formats différents, rejets de diffusion, etc.).

Ces travers peuvent avoir pour conséquences directes, des incohérences de construction des Reportings, des défaillances de valorisation des stocks ou de confirmation des ordres.

S'il existe des standards de place pour lesquels la modélisation répond à des conventions de marché (codification ISIN, code pays ISO, classification sectorielle GICS, ...), dont les formats et valeurs attendus sont clairement identifiés par l'ensemble des acteurs de MDM, qu'en est-il des données ne bénéficiant d'aucune normalisation ?

Le plus évocateur des exemples est certainement la typologie des instruments financiers. Il n'existe à ce jour aucune typologie officielle, reconnue, exhaustive et communément utilisée par l'ensemble du secteur.

Au sein d'un même système d'information peuvent coexister autant de typologies normatives qu'il existe d'applications différentes, celles-ci pouvant être plus ou moins transcodées entre elles, et les règles de détermination des titres pouvant parfois diverger. Selon le degré de précision ou de granularité, un titre participatif peut potentiellement être assimilé à une action, une obligation ou encore à un titre de nature inconnue dans l'outil de MDM.

Il est ainsi opportun et recommandé de systématiser la normalisation des données administrées dans le système de MDM selon des règles internes spécifiques relatives aux différents niveaux suivants :

- **Définir des nomenclatures** : Etablir des structures qui fixeront les bases du modèle de données de la couche référentielle, et représenteront une propriété intellectuelle à part entière.

La conception de nomenclatures donne également au modèle de données son indépendance vis-à-vis des fournisseurs externes, sa pérennité et sa capacité à intégrer les évolutions du marché.

- **Normaliser les domaines de référence et les domaines de valeur :** Définir pour chaque champ de la couche référentielle les familles de valeurs possibles. Cette étape apportera la profondeur de couverture du modèle de données.
- **Véhiculer ces normes au sein du SI :** il s'agit ici moins de contraindre les applications du SI au moyen d'une normalisation du modèle de données, que de sécuriser les étapes de transcodification aval, de diffusion des données et de respect des besoins internes.

En somme, le modèle de données est également porteur de garantie de qualité des informations et processus métiers.

Le modèle de données ne constituera pas uniquement la base de la couche référentielle, mais bien le socle de toute l'organisation.

CALL TO ACTION

- ⇒ *S'assurer que le référentiel dispose le moins possible d'informations pléthoriques (données calculées, données clients), mais qu'il assure son véritable rôle de modélisateur et distributeur des données brutes utiles.*
- ⇒ *Communiquer et véhiculer les nomenclatures, domaines de référence et de valeurs du référentiel, et s'assurer de leur adoption ou de la bonne transcodification par les applicatifs clients.*

Enjeux et leviers de la traçabilité

Qu'il soit le fruit de développements internes ou déployé par un éditeur externe, la solution de Master Data Management permet deux modes de diffusion aux applications cibles :

- **En mode *push*** : le référentiel ou le bus de diffusion transmet lui-même les données via des fichiers génériques ou spécifiques à destination des applications cibles. Il assure ainsi la construction des exports demandés et en garantit l'intégrité.
- **En mode *pull*** : les applications organisent elles-mêmes la récupération des données nécessaires à leur bon fonctionnement.

Ces deux modes de diffusion ne sont pas exclusifs et influencent directement la capacité du référentiel à tracer les données au sein du système d'information. Une fois le service de requête, modélisation, administration et diffusion des données assuré, de quelle manière la traçabilité des données peut-elle constituer une aide ou un levier de la stratégie d'amélioration de la qualité des données ?

Aussi surprenant que cela puisse paraître, la finalité de la diffusion, la connaissance précise des clients internes et l'impact de la donnée dans les processus cibles, ne sont pas toujours connus des responsables de l'administration des données.

Une question préoccupe régulièrement les administrateurs de MDM : Les données administrées ont-elles toutes la même incidence sur les processus ou applications métiers cibles ?

En effet, sans indicateurs de criticité métiers pertinents, les efforts d'administration de la donnée se répartissent de manière homogène sur la totalité des valeurs administrées.

La validation et l'appréciation par les applicatifs métiers de la pertinence des politiques MDM se jouent-t-elles finalement sur l'aptitude des administrateurs à sécuriser l'exhaustivité des périmètres ou au contraire à prioriser leur mission autour des données réputées les plus sensibles ?

Maximiser la stratégie de gestion des données en privilégiant la qualité de celles-ci comme un axe fort, peut impliquer la mise en œuvre d'un niveau de complexité supplémentaire dans l'organisation de la mission d'administration.

Ce niveau de maturité partagé avec les clients finaux, suppose la prise en compte des enjeux métiers, de la finalité du processus de diffusion des données et des risques opérationnels encourus lors de la modélisation du référentiel MDM.

- **Favoriser la traçabilité de la donnée au sein du système d'information**

Comment les données sont-elles requêtées ? Sous quel format ? Selon quel timing ? Quels sont les champs requêtés, mappés, modélisés, consultés, diffusés et consommés ? Les clients abonnés au référentiel consomment-ils tout ou partie des données diffusées ? Existe-t-il des données diffusées non requêtées ? Requêtées mais non diffusées ? Et malgré la mise en application d'une stratégie de Master Data Management validée par tous, existe-t-il encore des requêtes parasites envoyées en dehors de l'outil de MDM ?

En pratique, il s'agit d'identifier et de détailler la totalité des imports et exports de données, en amont et en aval de l'outil d'administration, et de granulariser le contenu au niveau le plus fin (c'est-à-dire des champs ou rubriques).

Outre l'identification de l'ensemble des acteurs de la donnée et des modes de transport, l'enjeu est de contrôler et d'établir

la traçabilité précise des données, d'identifier les modes de requêtage de celles-ci, à partir des fournisseurs jusqu'à l'analyse de l'état de consommation par les clients finaux.

Quelle que soit la fonctionnalité de l'outil de MDM, permettant de visualiser la traçabilité des données (*matrice indépendante, console de pilotage intégrée au référentiel, etc*), celle-ci doit être le juste reflet de la production.

Sa maintenance et ses mises-à-jour sont ainsi assurées en temps réel en fonction du cycle de vie de la donnée.

Aux principales fonctions des solutions de Master Data Management sont associées les tâches suivantes :

- **L'identification du périmètre utile à administrer** : Ce périmètre est celui sur lequel les efforts d'administration se concentrent.
- **L'illustration des efforts d'administration des données peu ou pas utilisées** par les applicatifs aval.
- **L'identification des potentielles incohérences au sein du modèle de données** : présence de doublons, de titres non enrichis, d'exports de données non consommées ...
- **La définition de nouveaux plans d'optimisation budgétaires** résultants des étapes précédentes : suppression des doublons de requêtes, renégociation des périmètres requêtés auprès des fournisseurs, etc. Ce point s'avère particulièrement stratégique si l'on considère la part toujours grandissante des Market Data dans le budget global de l'IT. Parfois supérieur à 35%, ce poste de dépense nécessite un fort degré de vigilance, d'organisation et de contrôle, de la part des directions et parties prenantes qui ont l'épineuse et fastidieuse responsabilité de la refacturation interne.

L'utilisation d'un tel outil permet ainsi la définition rapide des périmètres d'administration utiles, sur lesquels se concentreront les efforts des opérateurs et seront développés des contrôles automatiques appropriés.

L'étape initiale peut être complétée par la définition d'un périmètre de données critiques, en vue de l'optimisation des processus métiers cibles.

Idéalement, cette démarche assure la conduite d'une politique générale de Data Management dite « *Intelligente* », et *adaptée* à l'organisation dans laquelle elle s'intègre.

- **Déploiement de la stratégie d'administration de données : Mise en perspective opérationnelle des données ou « approche par les risques »**

Nous avons acquis la conviction que la mise en perspective des données par rapport aux enjeux métiers et aux risques opérationnels, permet de mieux aborder la question de la stratégie de déploiement de la mission d'administration.

Les chiffres ci-dessous témoignent de la nécessité de mieux comprendre la finalité des données stockées :

- **34% des avoirs** d'une institution sont concentrés sur une centaine de titres parmi les dizaines de milliers administrés au sein du référentiel.
- Sur plusieurs milliers de Tiers gérés au sein du référentiel, **seuls 200** représentent les émetteurs des 7.000 TCN administrés.
- **Uniquement 3%** des Titres administrés ont des positions sur l'ensemble des portefeuilles gérés par l'Institution.

Si la donnée ne contient pas d'intelligence métier, il demeure que celle-ci est porteuse d'une criticité que lui confèrent les activités,

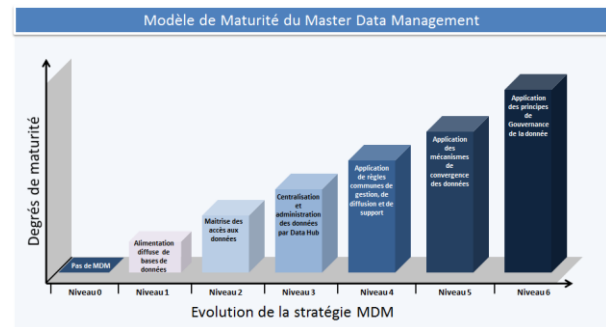
les projets, les exigences et les contraintes organisationnelles.

Le dimensionnement des champs de données administrées, acte fondateur de la mission de Master Data Management, requiert bel et bien la nécessaire adhésion à une vision de la finalité des processus de collecte, transformation des données et diffusion de l'information.

Une vision divergente serait réductrice au regard de l'importance croissante de la place du MDM dans la gestion des systèmes d'information et de l'*Enterprise Data*.

Ainsi, au-delà de la mission même de récupération, stockage et mise à disposition de la donnée, les professionnels du MDM militent pour l'enrichissement d'un univers périphérique (à l'intérieur de la solution de MDM), mais tout aussi fondamental et représenté par la possibilité d'accès à une information complémentaire ou « Connexe » nourrissant la dimension des « Enjeux métiers ou des Risques Opérationnels majeurs ».

Cette synchronisation, par l'intermédiaire de la cartographie des risques (Exemple d'attributs complémentaires : Potentialité de défaillance, Impacts financiers potentiels, Fréquence de consommation, gravité, détectabilité, criticité, etc.), ou via des indicateurs métiers (date/heure des Cut-off, Titres et montants en position, revenus générés et encours clients, niveau de pertinence pour les Reportings réglementaires, Etc.), consoliderait le positionnement de la mission de MDM dans la chaîne de valeur globale de l'institution financière.



Il apparaît évident qu'une telle démarche et ambition, suppose une articulation pertinente de la solution de Master Data Management avec les applications métiers au sein du système d'information.

Ainsi, plus le système d'information répondra à des exigences élevées d'urbanisation, plus les points de convergence et d'alignement avec le MDM seront facilités.

Enfin, le niveau de stabilité et d'homogénéité dans le découpage des périmètres applicatifs est également un facteur de succès dans la définition et la localisation de la mission de Master Data Management.

CALL TO ACTION

- ⇒ Réaliser une matrice des flux in et out du référentiel en y intégrant la granularité la plus fine.
- ⇒ Communiquer largement ce cadre de référence, en sensibilisant les équipes d'administration autour de l'importance de ces supports documentaires clés et maintenus à jour.
- ⇒ Identifier les éléments et informations des applications clients qui permettront de cibler les données sensibles, et vis à vis desquelles l'effort d'administration sera particulièrement fort.

SYNTHESE ET CONCLUSION

Une gouvernance forte, garante de la qualité, tout au long du cycle de vie de la donnée

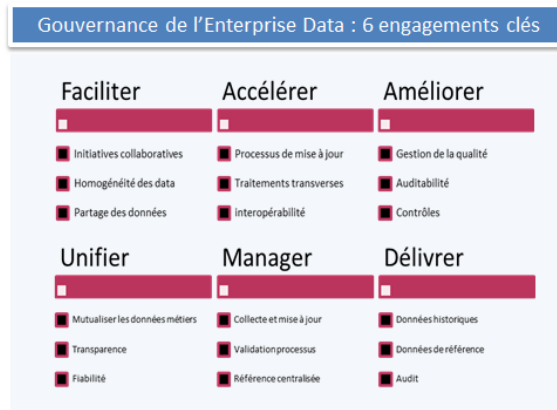
Déployer une stratégie de Master Data Management, dans un contexte de données de marché (*Market Data*) et centrée sur la qualité des données n'est donc pas chose aisée.

Les approches dites classiquement de «*Data Cleaning and Checking*» et autres méthodes d'administration de type «Réactif» apparaissent insuffisantes pour matérialiser réellement une stratégie de gestion orientée vers une maîtrise de la qualité sur l'ensemble du cycle de vie de la donnée, et profitable à l'ensemble des consommateurs de celle-ci.

Pour ce faire, la définition de principes de **gouvernance centralisée des données** permet aux acteurs clés du Master Data Management de se porter garants des objectifs de la mission, conformément aux contraintes techniques spécifiques, aux standards de place et à son cadre budgétaire.

Le champ de réflexion et d'investigation est bien évidemment large, mais cette démarche de clarification et de répartition des responsabilités dans le pilotage du système d'information, nous apparaît fondamentalement créatrice de valeur.

La gouvernance des Market Data n'est pas une mission spécifiquement dévolue aux directions informatiques ou directions métiers.



Elle est indiscutablement une tâche transverse à toute l'organisation et implique autant les administrateurs de la solution MDM (*Supervision, développements, maintenance, évolutions du modèle de données,..*) que l'ensemble des consommateurs métiers.

Le Sponsoring de ces projets par les membres du COMEX est toujours un facteur réel de succès.

Le Master Data Management est ainsi devenue une activité clé pour Faciliter, Accélérer, Améliorer et Contrôler la qualité des données.

A PROPOS DE L'AUTEUR



Thomas DERRIEN

Expert Référentiels Valeurs

+331 43 48 25 10

+33 6 99 23 57 97

thomas.derrien@alfi.fr

Thomas Derrien est consultant expert en Référentiel Valeurs et intervient depuis plus de 10 ans sur des thématiques liées à la gestion de données financières.

Thomas a été analyste pour le compte d'un fournisseur, leader sur le marché des Market Data solutions, puis responsable qualité des flux chez un éditeur de logiciels de Trading et Market Data.

Il intervient aujourd'hui sur la conception d'outils d'administration d'instruments financiers, et en mode conseil sur des sujets d'optimisation budgétaire, des problématiques d'architecture fonctionnelle ou organisationnelle en lien avec les nouvelles solutions de Master Data Management.

A propos d'ALFI

Nous sommes un cabinet de conseil spécialisé sur les problématiques des Asset Managers et Etablissements Financiers. Nous avons toujours eu la conviction qu'un cabinet de conseil fournit ses meilleures prestations en rassemblant des métiers, des profils, des cultures diversifiées tout en permettant aux consultants d'être au centre d'un dispositif visant à les faire évoluer.

NOTRE METIER :

Accompagner nos clients, établissements financiers, dans la réalisation de leurs projets et de leurs ambitions, à travers nos savoirs faire éprouvés, notre conscience des mutations du marché, et notre modèle collaboratif impliquant des hommes et des femmes de valeur.

NOS MISSIONS :

Identifier et Promouvoir les meilleures pratiques professionnelles,

Conduire des projets innovants et créateurs de valeur pour chacune des parties prenantes,

Intervenir au moyen de solutions concrètes et pragmatiques avec des résultats mesurables,

Relever le challenge quotidien, de la convergence des intérêts de nos clients et de l'évolution de la trajectoire de nos consultants

NOTRE AMBITION :

Se maintenir parmi les 3 leaders de la prestation intellectuelle sur le marché français de l'Asset Management,

Déployer notre savoir-faire au sein des établissements financiers les plus prestigieux,

Imposer un modèle de conseil innovant, basé sur la responsabilité globale de nos interventions

UNE APPROCHE VERTICALE DU CONSEIL :

Nous n'intervenons qu'auprès d'établissements financiers. Nos clients sont principalement des Asset Managers, des prestataires de services aux investisseurs et des banques de financement et d'investissement. Nous attachons une grande importance à ce que nos ressources aient une parfaite maîtrise des processus métiers de nos clients, et nous nous considérons comme des professionnels de la finance de marché avant d'être des professionnels du conseil.

Notre approche verticale nous permet d'intervenir sur des missions de conseil ou de MOA, faisant profiter nos clients d'un panel de compétences pouvant aller d'un bout à l'autre d'un projet, de la réflexion stratégique à la mise en œuvre.

