

# Guide des certifications SI

Dans le cadre de la rencontre « Autour d'un verre » d'ADELI du 18 septembre 2006

Rédigé par Jacqueline Sidi, Vice-présidente d'ADELI  
sur la base des notes prises par Paulette Pierrard et Miguel Alabau

Après une présentation rapide de l'ouvrage, les questions ont fusé : elles ont surtout concerné la certification de personne avec l'intervention de Martine Miny, présidente d'AFITEP, les autres thèmes ont été l'eSCM, ce nouveau référentiel pour l'externalisation, le CMMI, l'EFQM, les aspects culturels et enfin des questions sur la normalisation et ses relations avec la certification.

## Présentation de l'ouvrage

### Sa genèse

L'idée de cet ouvrage date d'il y a cinq ans : c'était l'époque où les responsables d'entreprises n'entrevoient pas la possibilité de faire coexister plusieurs dispositifs. L'idée était de mettre en évidence les apports de chaque dispositif afin que l'entreprise se construise le sien à partir des différentes briques. Il n'y a pas d'incompatibilité entre les dispositifs, la principale différence est surtout culturelle : processus et terminologie.

Une première version, l'ODOScope édité par ADELI, a permis de tester l'intérêt de cette étude. Dunod nous a contacté il y a un an et nous a demandé de le mettre à jour afin de le publier.

Nous avons une contrainte de 256 pages, c'était peu car nous voulions ajouter des dispositifs (Sarbanes Oxley, eSCM, ISO 20000), et renforcer nos analyses, nos « regards ». Nous avons dû supprimer des dispositifs très sectorisés. Des normes ou standards ont changé de nom (SW-CMM en CMMI), d'identifiant (ISO 12119 en ISO 25051) ; de nouvelles certifications sont apparues comme le testeur de logiciel. Nous avons harmonisé le plan des fiches et inclus systématiquement des retours d'expériences.

La méthode d'analyse et le processus de reconnaissance, ayant été validés, ont été conservés. Ce sont des éléments importants car ils permettent au lecteur de mettre à jour des fiches existantes, ou d'en créer de nouvelles.

### Prévention de l'obsolescence de l'ouvrage

Le Wiki mis en place sur le site d'ADELI a pour objet la mise à jour de l'ouvrage par la communauté et pas uniquement par les auteurs. D'ailleurs dès sa publication l'annonce de la nouvelle version du CMMI y a été annoncée. On y trouve également la webographie de l'ouvrage, permettant un accès rapide aux documents et sites référencés.

## Certification de personnes

L'avantage de la certification de personnes est qu'elle permet aux personnes de prendre du recul sur

la pratique professionnelle. C'est la capacité de passer du concept au terrain. Un des axes d'amélioration serait la capacité de prendre en compte le retour d'expérience : analyser ce qui a fonctionné ou pas.

La certification de personnes apporte un complément pour l'image de la personne et de sa société. Dans l'activité de service, il existe aujourd'hui des marchés pour lesquels les personnes non certifiées ne sont pas retenues.

Question : Est-ce que la certification de personnes est un gage de réussite ?

Réponse : La certification est aujourd'hui un plus. Mais cela va devenir un engrenage comme l'a été la certification de système ISO 9001.

### Évalue-t-on vraiment ce dont on a besoin ?

Dans un contexte international, travailler avec des personnes qui ont une même certification est réellement un atout car cela facilite la communication grâce à l'utilisation d'une méthodologie commune.

Dans un contexte local, le consultant certifié devra s'adapter aux méthodes de l'entreprise. Mais le risque est que la personne une fois certifiée n'ait peut-être pas les moyens de mettre en œuvre les bonnes pratiques dans son environnement de travail, si l'entreprise ne met pas à sa disposition l'infrastructure et les outils que présuppose cette certification...

On peut alors se poser la question de la signification de cette certification.

### Faut-il encore aller à l'école ?

Les français ont une culture généraliste sans rigidité, or on s'oriente vers une plus grande spécialisation des personnels. L'éducation à la française, avec ses grandes écoles, sera-t-elle un jour remplacée par une série de certifications professionnelles ? Sortir de Polytechnique ne permettra plus de manager un projet, il faudra un certificat de management de projet ; tester un logiciel ne pourra se faire qu'avec des testeurs de logiciels certifiés, ... À terme le client exigera ces certifications et non plus le diplôme généraliste.

Le généraliste qui avait une bonne connaissance d'ensemble sera remplacé par un spécialiste. C'est

comme en médecine où les médecins ordonnent une multiplication d'examens de santé (scanner, IRM..) pour deux raisons :

- compenser un manque d'expérience ou une incompetence ;
- mais surtout se protéger dans un environnement où le droit à l'erreur n'est plus admis et où l'on constate une augmentation des plaintes en justice.

## Dispositifs anglo-saxons

L'examen en anglais nous défavorise par rapport aux anglo-saxons et aux européens du Nord. Comme les Italiens et les Espagnols nous ne sommes pas à l'aise avec des examens en anglais : nous nous sentons défavorisés par rapport aux personnes provenant des pays du nord de l'Europe où la culture anglo-saxonne est plus répandue.

Mais en fait, il s'agit plus d'un problème de culture, de définitions, de concepts, que de langue. Aujourd'hui la tendance est à la traduction : des aides en ligne existent par exemple pour le PMP du PMI, les examens d'ITIL sont en cours de traduction ; le testeur de logiciel, PCIE sont en français, ...

## Certification de chefs de projets par l'AFITEP

Martine Miny, présidente d'AFITEP, est intervenue pour apporter des compléments sur la certification délivrée par l'AFITEP.

Les certifications AFITEP sont des dispositifs fondés sur la culture française. La certification prend en compte la culture de l'entreprise chez qui travaille le candidat.

Ce qui est important dans la certification AFITEP, c'est la manière dont les personnes vont appliquer leurs connaissances dans les projets.

La certification AFITEP couvre trois aspects : les connaissances, l'expérience et le comportement. Ceci permet de situer le niveau d'efficacité du chef de projet. L'évaluation porte sur les moyens mis en œuvre par le chef de projet dans son contexte, mais aussi sur les comportements qu'il a eus. On examine aussi les compétences acquises éventuellement dans plusieurs structures différentes.

La formation de chef de projet n'existe réellement que depuis une dizaine d'années. C'est un métier pour lequel l'expérience est très importante. Sur dix évaluateurs, AFITEP en a un seul issu d'une filière de formation. Il existe différentes filières avec un apport théorique ou une expérience de terrain.

## eSCM

eSCM pour eSourcing Capability Management. Le « Sourcing » couvre les services métier dans lesquels l'informatique a une place prépondérante : par exemple l'expertise comptable, ou « je veux mettre en place un service de paie clefs en main » c'est plus que de simplement faire une chaîne de

paie. C'est le service complet qui est concerné et pas uniquement la partie informatique.

Question : L'eSCM peut-il être applicable à l'offshore ?

Réponse : Oui. Il s'adresse à tout service métier où l'informatique a une place prépondérante. Des clauses supplémentaires concernant l'expertise comptable vont y être ajoutées.

C'est un dispositif très jeune, mais qui propose une démarche très structurante. Il a un positionnement cohérent et intéressant proche de l'organisation. Il comprend deux volets : celui du fournisseur et celui du client. Le client se positionne à la frontière des échanges : tel service, tel niveau de service...

Question : Pourquoi un tel dispositif ?

Réponse : C'est la recherche de marchés. Les entreprises doivent aujourd'hui se concentrer sur leur cœur de métier. L'eSCM apporte plus qu'une grille pour dépouiller les appels d'offres : le référentiel qui est derrière la certification fournit une gamme d'outils.

## EFQM

C'est européen. Cela avait commencé par être un prix avec la reconnaissance de l'excellence. L'inconvénient du prix c'est qu'il ne peut être décerné qu'à une entreprise. Les possibilités de reconnaissance offertes aux entreprises ont donc été étendues en partant d'un premier niveau relatif à la reconnaissance du fait que le processus d'excellence a été initialisé dans l'entreprise. C'est ainsi devenu un business pour des consultants.

## Aspects culturels

Les éléments culturels sont importants.

Les américains procèdent comme suit :

- on certifie vite ;
- on essaie ;
- on se casse le nez ;
- on apprend, on rectifie ;
- on recommence.

Les européens procèdent comme suit :

- on analyse en profondeur ;
- on définit ;
- on certifie.

En France, nous pensons qu'il nous suffit de proposer de bonnes idées pour qu'elles soient acceptées. Les anglo-saxons sont différents : ils sont pragmatiques.

Question : Qu'en est-il de l'équivalence des certificats d'un pays à l'autre ?

Réponse : L'entreprise est libre de choisir son évaluateur. Par exemple dans le cas de la certification ISO 9001, une entreprise américaine peut

s'adresser à un organisme certificateur anglais pour certifier une de ses filiales françaises.

Le choix doit se faire en fonction de la culture de l'entreprise, cette dernière devrait choisir le certificateur ou évaluateur qui a la culture la plus proche de la sienne. Cela permet d'éviter les incompréhensions.

Question : Le niveau 5 du CMMI se trouve quasi-systématiquement en Inde. Est-ce que cela a la même valeur qu'un niveau 5 ici ?

Réponse : Tous les évaluateurs ont été certifiés par le SEI avec le même processus. Il faut noter que l'Inde a investi depuis de longues années dans la formation de ses ingénieurs : le CMMI s'enseigne à l'université, les entreprises se créent avec l'objectif d'être au niveau 5, c'est pour elles une question de survie.

## Normalisation et certification

---

Les dispositifs de certifications s'appuient sur des référentiels qui sont rédigés à partir des bonnes pratiques qui proviennent d'experts possédant la pratique du terrain.

La normalisation européenne s'élabore au Comité Européen de normalisation (CEN). En France elle se fait à l'AFNOR. Mais on constate une désaffection des entreprises dans le domaine de l'ingénierie des systèmes. Ceci semble général aux pays latins. On observe un déficit de savoir faire et une tendance à se cantonner dans une vision très intellectuelle des choses.

Un des effets de bord de la certification ISO 20000 des entreprises est de promouvoir la certification ITIL des personnes. Dans le cadre de l'évaluation CMMI, avant de démarrer une évaluation, le personnel est formé au référentiel. Comme le dit Martine Miny : « la certification opérationnalise les référentiels ».

### Le poids des pays anglo-saxons

Question : Pourquoi nous imposons nous d'adopter des normes américaines ?

Réponse : *A priori* cela peut sembler une absurdité, mais c'est surtout parce que l'Europe normative n'existe pas vraiment. Prenons un exemple, le CEN publie les normes européennes, ces normes peuvent être des reprises de normes internationales. Les normes CEN sont d'adoption obligatoire par les organismes membres qui ne doivent pas avoir de normes concurrentes. Ainsi, fin 2006 le CEN n'avait pas encore adopté la norme ISO/CEI 90003 (Lignes directrices pour l'application de l'ISO 9001:2000 aux logiciels informatiques) et c'est toujours l'ISO 9000-3 fondée sur la version 1997 de l'ISO 9001 qui est référencée comme norme française et européenne

(NF/EN) alors que la dernière version est simplement norme internationale (ISO/CEI).

Prenons un autre exemple : Eurométhode, développé sur des fonds européens, n'a jamais été utilisé ni même traduit et diffusé en français.

Au début, le paysage était surtout français avec, dans les années 1960, le développement de méthodes. Les méthodes américaines sont arrivées dans les années 90. Aujourd'hui il existe des dispositifs franco-français : par exemple, la certification du service au consommateur, l'accréditation des établissements de santé par la Haute Autorité de Santé et les certifications de l'AFITEP. Le franco-français dans un contexte de mondialisation n'est peut-être pas une bonne chose, sauf s'il s'agit de roder un nouveau dispositif avant de le proposer au niveau international. C'est ce qui se fait à l'AFNOR. Par exemple il y a 3-4 ans une réflexion portant sur une reconnaissance du métier de chef de projet a eu lieu qui devrait aboutir à une proposition à l'ISO de référentiel et de certification.

En Europe, on voit surtout une avancée des documents d'origine britanniques (comme ITIL) ou soutenus/proposés par les britanniques (ISO/CEI 90003).

### Et la France ?

AFNOR, pour des raisons économiques internes a tendance à décourager les bonnes volontés, alors que les entreprises auraient besoin d'être soutenues pour faire avancer la normalisation. Il y 10-15 ans les entreprises envoyaient des experts à l'AFNOR. Le principe était celui d'économie : faire passer dans les normes les meilleures pratiques des entreprises participantes. Aujourd'hui, d'une part le processus doit être plus rapide, d'autre part, participer en France aux travaux de normalisation coûte cher : inscription à AFNOR et aux groupes de travail, temps passé par l'expert, coût des voyages et missions pour défendre les positions françaises à l'international. Ainsi face aux normes dont l'élaboration prend du temps, se créent des groupes de travail qui élaborent des standards très rapidement. Ces groupes peuvent être ponctuels et soutenus par l'AFNOR, ou sectoriels ou encore spécifiques à un domaine.

## Vers quoi nous dirigeons-nous ?

---

On peut s'attendre à ce que les référentiels d'audit prennent le pas sur les référentiels actuels de certification car ils seront pilotés par la Bourse : les bonnes pratiques ne se justifient aux yeux des dirigeants que s'il y a un contrôle financier. ▲

**Jacqueline.sidi@adeli.org**