

Prospective dans le domaine de l'infogérance

Diversité et complémentarité des dispositifs de reconnaissance

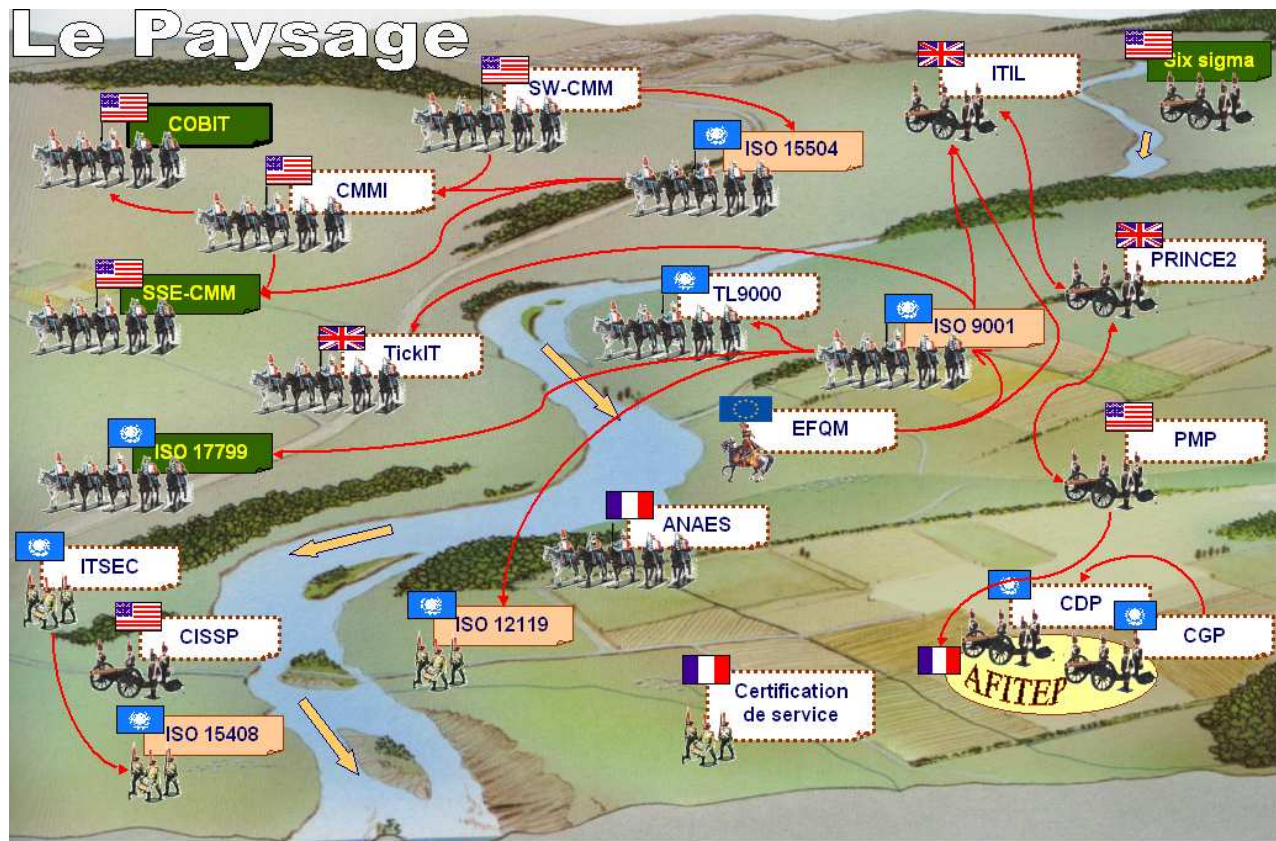
Laurent Hanaud
Jacqueline Sidi

L'ODOScope¹ documente un certain nombre de dispositifs de reconnaissance.

Cet ouvrage n'a pas pour objectif de suggérer aux entreprises de changer de dispositif, ce qui serait à la fois difficile et très coûteux, mais de tirer partie de leurs complémentarités.

Lors de la conférence SisQual, le 19 octobre 2004, après la présentation de cet ouvrage, nous avons tracé, en nous appuyant sur un exemple concret, les orientations des futurs travaux de la commission Efficience ; nous avons indiqué comment tirer partie de la complémentarité des dispositifs en prenant le cas de l'infogérance.

Besoin



Le paysage²

¹ L'ODOScope, publié aux éditions ADELI en septembre 2004, analyse 28 dispositifs qui couvrent l'ensemble des domaines soumis à certification : entreprises, services, produits, processus, personnes.

² Ce schéma est issu de l'ODOScope (page 141) : il présente les dispositifs de reconnaissance en les plaçant sur un paysage où s'écoule une rivière. Sur la rive droite on trouve les dispositifs des technologies de l'information, avec de l'amont à l'aval le domaine de la production informatique, celui du logiciel et celui de la sécurité informatique. Sur la rive gauche on trouve les dispositifs généraux de la qualité et du management de projet.

L'observation du « paysage » montre que le domaine de la « production informatique » reste assez isolé ; et plus particulièrement que le monde ITIL¹ communique mal avec celui du CMM.

L'OGC, propriétaire d'ITIL, tente d'y apporter une réponse en évaluant la mise en œuvre des processus ITIL à l'aide d'une démarche de type CMM. Ce qui soulève, cependant, deux remarques. Cette évaluation :

- n'est pas issue d'une réflexion du SEI (créateur du CMM) ;
- n'est pas mentionnée dans la documentation ITIL bien qu'elle s'appuie sur des questionnaires bien établis, mais semble pour l'instant être interne à l'OGC².

eSCM-SP³

Un nouveau standard vient d'apparaître dans ce paysage. Il s'agit de l'eSCM-SP (eSourcing Capability Model for Service Providers) produit par le Carnegie Mellon. Ce dispositif est tout récent. Sa version stabilisée (la V2) date d'avril 2004.

Aujourd'hui, en France, il n'existe aucun dispositif opérationnel fondé sur l'e-SCM-SP et permettant une évaluation formelle. Actuellement, fin 2004, seules deux entreprises coréennes ont été évaluées (en juin 2004).

Toutefois, ce dispositif illustre bien une notion de complémentarité qu'il nous semble utile de présenter. L'e-SCM-SP se présente comme un modèle d'encadrement du contrat d'infogérance. Il définit des relations avec différents modèles déjà existants comme le COBIT⁴, le CMMI⁵, l'ISO 9001 et ITIL. C'est typiquement un modèle de mise en relation.

Les trois dispositifs, eSCM-SP, ITIL et PRINCE2 forment un ensemble cohérent qui couvre l'ensemble de la relation avec le client. En effet :

- L'eSCM-SP assure la relation avec le client au moyen du management du contrat ;
- PRINCE2 traite de la conception de la solution (étape de projet pour la mise en place de l'info-

gérance) et de l'élaboration de l'activité récurrente en fonction des directives du contrat ;

- ITIL caractérise l'activité récurrente de la production.

Dispositifs complémentaires

Pour comprendre la complémentarité de ces dispositifs et savoir comment assurer leur cohérence, il faut tout d'abord analyser chacune des trois architectures : PRINCE2, BS15000/ITIL et eSCM-SP.

PRINCE2⁶ a une structure organisationnelle forte, grâce au pilotage de projet et à la planification qui encadre l'ensemble des étapes. L'ensemble est supervisé par une direction générale ou une direction utilisatrice.

BS15000⁷ (qui commence à faire son apparition en France) et ITIL forment un ensemble structuré sur plusieurs étages avec :

- une norme de gestion de système, BS1500, qui sert de référentiel à la certification de système et indique ce qu'il faut faire, au moyen de guides de bonnes pratiques ;
- des règles de mise en application, PD0005, qui reposent sur des processus définis dans ITIL et fournissent une vue d'ensemble pour mettre en œuvre les bonnes pratiques de gestion ;
- ITIL qui permet de faire certifier le savoir-faire des personnes sur l'application des processus ;
- un ensemble d'outils avec des procédures et des instructions ;
- et le PD0015 qui est un livret de travail permettant de s'auto-évaluer avant de se soumettre à une certification BS15000.

L'eSCM-SP est organisé sur la base d'un cycle de vie du contrat d'infogérance subdivisé en deux parties : le développement de la solution et l'activité récurrente. Le développement s'exécute en 3 phases : initialisation, livraison et achèvement. L'eSCM-SP identifie 84 bonnes pratiques dans un espace à 3 dimensions :

- les 3 niveaux d'aptitude (de 2 à 4, 1 étant le niveau initial) ;
- les 4 phases du cycle de vie ;
- les 10 domaines d'aptitudes (6 domaines spécifiques à l'activité récurrente et 4 autres associés aux phases du cycle de vie).

Lors de la négociation d'un contrat d'infogérance, il est important d'avoir en permanence à l'esprit 3 vues : celle de la conception, celle du contrat et celle du récurrent.

⁶ PRINCE : PRojects IN Controlled Environments – Projets en environnements contrôlés, référentiel structuré de direction de projet, propriété de l'OGC.

⁷ BS15000 : Norme spécifique au management de service dans les technologies de l'information.

¹ ITIL : Information Technology Infrastructure Library est diffusé par l'OGC.

² OGC : Office of Government Commerce, propriétaire des référentiels Prince et ITIL : <http://www.ogc.gov.uk>

³ eSCM-SP : eSourcing Capability Model for Service Providers, Modèle de Maturité en Infogérance pour les fournisseurs de service, <http://itsqc.cs.cmu.edu/default.aspx>

⁴ COBIT : Control Objectives for Information and related Technology – Gouvernance, contrôle et audit de l'information et des technologies associées – disponible auprès de l'ISACA (<http://www.isaca.org>) ou de l'AFAI (<http://www.afai.asso.fr>) en France.

⁵ CMMI : Capability Maturity Model Integration, propriété du SEI, Software Engineering Institute de l'université Carnegie Mellon, <http://www.sei.cmu.edu>

Cet ensemble de dispositifs par leur complémentarité couvre ces trois vues. En effet, on peut mettre en évidence les relations suivantes entre :

- PRINCE2 et l'eSCM-SP (le projet et l'infogérance) afin de déterminer la structure des différentes étapes du projet à partir des phases du cycle de vie du contrat d'infogérance : les 4 domaines du cycle de vie de l'eSCM-SP se recoupent avec les étapes du projet PRINCE. Il s'agit de « Contracting »¹, « Service Design & deployment »², « Service Delivery »³ et « Service Transfer »⁴ ;
- La BS15000/ITIL et l'eSCM-SP où les 6 domaines d'activité récurrente de l'eSCM-SP sont directement en relation avec la BS15000 par le biais des processus ITIL. Il s'agit du « Knowledge management »⁵, « People management »⁶, « Performance management »⁷, « Relationship management »⁸, « Technology management »⁹ et « Threat management »¹⁰.

Demain

La question suivante est souvent posée aux experts : « Nous dirigeons-nous vers des dispositifs de plus en plus nombreux ou vers une meilleure complémentarité ? »

Nous ne trancherons pas cette fausse alternative. Il nous paraît plus important de pouvoir répondre à des questions plus opérationnelles telles que :

- Le modèle, permet-il d'être flexible ? D'être réactif ? De répondre aux besoins du client ? D'être en phase au niveau des processus ? De mobiliser le personnel ?

Et, quant au personnel :

- Quel plan de communication faut-il mettre en place ? A-t-on les compétences ? Faut-il former, qui, comment ? Quelles sont les certifications (de personnes) utiles et sont-elles suffisantes ?
- Avec quels outils le personnel va-t-il travailler ? Quelle architecture documentaire va-t-il utiliser ?
- Quel sera le coût de mise en œuvre du dispositif ? Quel sera son ROI¹¹ ?

De plus, d'autres questions vont se poser quant à l'avenir de ces dispositifs ; la certification BS15000 ne concerne que les processus mis en œuvre, alors que l'eSCM-SP en contrôle les résultats.

Alors, dans quelle direction faut-il aller ? Le contrôle des résultats n'est-il pas suffisant ? Que faut-il

choisir : BS15000 ou eSCM-SP ? Ou les deux ? Mais alors n'y a-t-il pas redondance ? ... Il est encore trop tôt pour répondre à ces questions et, seul, le marché décidera.

Aujourd'hui, les entreprises disposent d'un ensemble de certifications. Il est fort probable que l'eSCM-SP va se développer en France, d'autant plus que le Carnegie Mellon s'appuie sur des sociétés telles que Accenture, IBM Global services, Satyam Computer Services Ltd ou encore EDS¹². Le paysage va donc continuer à se complexifier tout en améliorant sa cohérence.

L'entreprise doit donc faire son choix en fonction de ses objectifs, de ses moyens et de ses valeurs. C'est à elle de tracer le chemin de sa démarche d'amélioration. ▲

lalettre@adeli.org

¹ Contractualisation

² Conception et déploiement du service

³ Fourniture du service

⁴ Transfert du service

⁵ Management des connaissances

⁶ Management des hommes

⁷ Management de la performance

⁸ Management de la relation

⁹ Management de la technologie

¹⁰ Management de la menace

¹¹ Return On Invest : retour sur investissement

¹² L'ensemble des sociétés citées ici sont des fournisseurs de service d'infogérance.