

Jacqueline Sidi présidait les deux journées de conférences qui se sont tenues dans le cadre du Forum ITIL 2006, les 28 et 29 mars derniers. Elle retranscrit ici sa conférence d'introduction, puis nous présente une synthèse des exposés qui se sont succédés sur le thème d'ITIL.

Introduction par Jacqueline Sidi, vice-présidente d'ADELI

Un chiffre : 9 780 000. C'est le nombre d'entrées que j'ai obtenues en mars 2006 avec le mot clé « ITIL » sur Google. En comparaison, le livre le plus vendu au monde, la Bible, n'en compte que 15 fois plus et l'ISO 9001, 2 fois et demi plus.

Depuis l'an dernier, il y a eu, dans le monde ITIL, deux événements importants :

- en décembre 2005, la publication de l'ISO/CEI 20000 (anciennement BS 15000) qui est en cours de traduction en français par l'AFNOR ;
- en août 2005, le lancement d'un vaste programme de refonte de la documentation ITIL par l'OGC pour améliorer la cohérence de la structure de la documentation, rédiger de nouveaux guides, prendre en compte CobiT, CMMI et l'ISO/CEI 20000.

Aujourd'hui, nous avons ainsi à notre disposition un ensemble de documents permettant différents types de certification : la certification de personne et la certification d'entité.

La certification des personnes qui maîtrisent les pratiques de soutien et de fourniture de services existe depuis 1992. L'importance que prend cette certification est telle que l'IT Certification Management Board a publié en août 2005 un document « ITIL Qualification Scheme » qui détaille le processus d'accréditation et de certification.

La certification d'entité produisant des services informatiques existait déjà en Angleterre sur la base de la BS 15000 et se fait maintenant par rapport à la norme ISO/CEI 20000. Toutefois, le manque d'auditeurs confirmés va, dans un premier temps, en ralentir la progression. Il existe une seule société certifiée en France, Axios Systems ; elle fut la première organisation à obtenir la certification BS 15000.

Est-ce suffisant ? Faut-il, en plus, définir un dispositif spécifique pour la certification du « produit » qui est un service IT ? J'espère que la réponse à cette question sera négative, car différentes pistes existent déjà, par exemple l'application aux services informatiques du référentiel SAS 70 qui permet de présenter des rapports d'audit confirmant l'existence de contrôles sur les processus de service, la certification du service qui est régie par la loi n° 94-442 du 3 juin

1994 mais n'est pas, à ma connaissance, utilisée dans ce contexte.

Dédiés aux services d'infogérance, quels qu'ils soient, nous voyons arriver l'eSourcing Capability Model (eSCM) du Carnegie Mellon créateur du CMMI. Laurent Hanaud vous en avait dit quelques mots l'an dernier. Les annonces relatives à ce référentiel se multiplient. L'engagement de Computer Associates, Deloitte, DBA Engineering, Hewlett-Packard (HP) et Wachovia Financial, venues renforcer les membres fondateurs (Carnegie Mellon University, IBM Global Services, EDS, Accenture, Satyam Computer Services Ltd), laisse présager un déploiement rapide. Aujourd'hui le référentiel pour les fournisseurs de service eSCM-SP est considéré comme stable et son positionnement par rapport à la BS 15000, à CObiT, au CMMI et à l'ISO 9001 démontre son intention de conquérir le marché de l'externalisation des services. Le référentiel symétrique, eSCM pour client (eSCM-CL) est d'ailleurs en cours de relecture.

Pour en finir avec le sujet de la certification, la seule qui n'existe pas aujourd'hui est la certification du produit « ITIL », car, rappelons-le, l'ITIL n'est pas un référentiel de certification de produit. Toutefois, des initiatives commerciales, indépendantes du propriétaire d'ITIL (OGC) ou de l'itSMF et non reconnues par ces derniers, existent. Citons celle de Pink Elephant qui a monté son programme de certification PinkVerify de compatibilité ITIL.

Pour conclure, n'oublions pas, qu'en parallèle à la certification d'entité, on parle de plus en plus du concept de « maturité ».

Les conférences

Différents thèmes ont été abordés dans ces journées. Nous y avons entendu des messages concordants :

- l'absence de définition de certains termes clé : le service, la gouvernance ;
- le « temple du service » avec ses différents éléments :
 - l'ISO 9000 en fondation,
 - au sol, la gestion de projet,
 - les murs composés de briques CMMI et ITIL,
 - sur le toit CobiT et la gouvernance d'entreprise

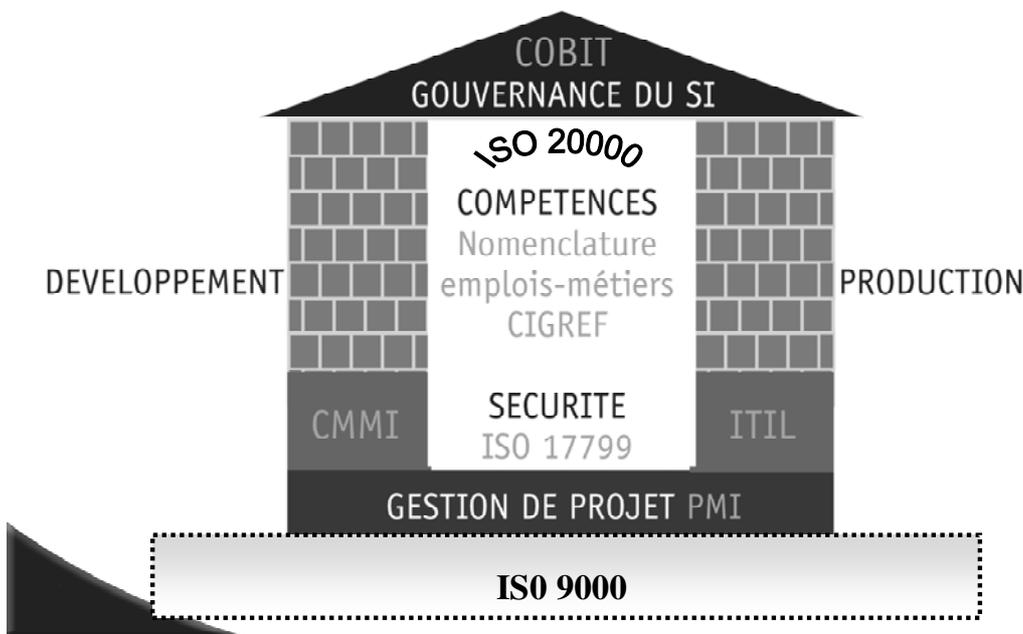
- au centre les compétences et la sécurité,
- à droite et à gauche, le développement et la production informatique ;
- l'identification des exigences, que ce soit en matière de niveau de service ou en matière de sécurité, pour produire le service nécessaire tout en réduisant les coûts ;
- l'importance de la simplicité, que ce soit sur les indicateurs à suivre ou sur la définition des niveaux de sécurité ;
- le cycle de qualité et la mise en évidence de l'écart entre la qualité attendue par le client, la qualité voulue puis produite par le fournisseur et la qualité finalement perçue par le client ;

- l'impact de l'ISO 20000 : la nomination d'un responsable de la gestion et de la coordination de tous les services (*le mot « service » étant à double sens, nous soulignons qu'il est employé dans cet article au sens d'« activité de service » et pas à celui de « partie d'une structure organisationnelle ».* Il ne s'agit donc pas de désigner un responsable de l'organisation, mais un responsable des activités de services) ;
- l'importance du pilotage par le client plutôt que par la DSI ;
- la mesure de la qualité de service au plus proche du client ;
- les exigences de conformité avec CMMI, CobiT, ISO 17799 sur la sécurité, Sarbanes-Oxley pour la sécurité des informations financières, etc.

STANDARD
DE FAIT

itsmf

Les métiers de la DSI disposent bien de référentiels adaptés...



Le temple du service

Dessin publié avec l'autorisation de l'auteur, extrait de l'ouvrage de Thierry Chamfrault sur ITIL, à paraître en septembre 2006 chez Dunod

Présentations d'experts

Nous résumerons très brièvement les principales présentations de ces deux journées.

Thierry Chamfrault

« *ITIL et l'alignement business-IT* »

Pour Thierry Chamfrault, l'alignement des services « IT » sur le métier est un pré-requis qui doit orienter l'entreprise vers un alignement « client » par les services. ITIL n'est pas un référentiel de gouvernance. Thierry a insisté sur le fait que le service

n'existe que lorsqu'il est consommé et sur le fait que cette décision appartient au client qui définit aussi quand il veut consommer. Or la satisfaction de ce même client, qui est mesurée par le fournisseur par rapport au contrat, l'est par le client en fonction de la date de consommation et en prenant en compte l'évolution technologique qui a eu lieu entre la date du contrat et la date de la consommation. La disponibilité du service n'est pas un critère si le service n'est ni accessible ni accédé par le client. C'est le client qui décide quand il va le consommer.

La qualité de service coûte cher, il ne faut faire que ce qui est utile. Ainsi, il est possible de réduire les coûts de la qualité de service : le profil d'usage d'un service permet de savoir quand il est peu ou pas utilisé et donc quand il est possible de réduire ou d'interrompre le service.

Thierry Chamfrault utilise l'analyse des résultats de mesure de la qualité de service pour identifier soit des pertes de chiffre d'affaires, soit des fraudes.

Des chiffres :

- 80% des erreurs proviennent d'un changement ;
- 4 indicateurs caractérisent le service :
 - disponibilité,
 - délai, performance, latence,
 - fiabilité,
 - capacité ;
- 3 modes : nominal, dégradé et croissance ;
- 3 indicateurs maximum pour pouvoir prendre une décision.

Cet exposé se termine sur un rappel sur l'ISO/CEI 20000 qui reprend la BS 15000 en y intégrant deux notions : les rapports sur les services et la gestion des relations commerciales. Ceci amène à définir un responsable de la gestion et de la coordination de tous les services qui serait l'équivalent du « Responsable de la direction » des versions précédentes de l'ISO 9001.

Dominique Moisand

« Les référentiels des systèmes d'information face à ITIL »

Dominique Moisand rappelle que la gouvernance des SI est issue de la gouvernance d'entreprise et en particulier des recommandations du COSO pour la Corporate Gouvernance. En effet, il faut s'attendre à ce que demain un cabinet d'audit soit missionné pour analyser comment tel ou tel élément du SI est géré.

Il s'est attaché à présenter et comparer différents référentiels de systèmes d'information (CobiT, ISO 17799, CMMI, IT Balanced ScoreCard) en les classant en fonction de leur niveau de détail opérationnel et de leur niveau de couverture et non selon leur domaine d'application.

CobiT est un référentiel qui couvre la totalité du champ de la gouvernance ; de plus, il s'accorde avec tous les autres référentiels dont en particulier ISO/CEI 17799, ITIL, Balanced ScoreCards, CMMI. En conséquence, comme il est moins détaillé que le CMMI ou l'ITIL par exemple, CobiT doit faire appel à un autre référentiel pour les détails de mise en œuvre.

Il ne faut pas négliger le problème du vocabulaire et utiliser un vocabulaire commun à toute l'entreprise. C'est pourquoi, le *Guide de management* a été le premier ouvrage à avoir été revu en 2005. La version 4 de CobiT sera disponible en français à la fin de l'année 2006. Des grilles de correspondances sont produites entre CobiT et ISO/CE 17799, ITIL, CMMI. Concernant les audits, CobiT est très détaillé et donc nécessite des adaptations en fonction des situations : il existe une table de correspondance de la grille

d'audit avec SAP ; la production d'un référentiel spécifique pour le service a été identifiée. Aujourd'hui les critères de CobiT sont des critères essentiellement à usage des auditeurs ; par exemple dans CobiT on ne trouve que 2 processus sur la gestion de projet, alors qu'il y en a 24 dans le CMMI.

En fin de session, Dominique Moisand nous a particulièrement impressionné en présentant le recensement de 120 modèles de maturité.

Jean-Marc Lecoint

« Processus de Capacité, Continuité et Disponibilité et gestion de la sécurité selon ITIL »

Jean-Marc Lecoint nous a fait part de sa vision de la sécurité. Il suggère qu'un certain nombre de tâches actuelles de la DSI soient prises en compte par les « propriétaires » des applications afin d'obtenir, à l'aide d'une analyse de risques, une meilleure prise en charge de la sécurité dont le coût serait alors réellement compris. Cela concerne, par exemple, l'analyse des risques qui aboutit à un contrat de service signé par le propriétaire. Le RSSI (Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information) devrait, selon Jean-Marc Lecoint, ne pas appartenir à la DSI afin que celle-ci soit simplement impliquée pour garantir le résultat attendu mais n'ait pas à prendre les décisions : la DSI doit intervenir comme maître d'œuvre et s'engager sur des résultats.

Pierre Jourdan

« Modèles de maturité et progression dans l'implémentation d'ITIL »

Pierre Jourdan s'est demandé comment l'ITIL peut coopérer avec d'autres modèles. Il pose la question de savoir de quelle maturité l'on parle ? : du client, du service, des personnes, des processus, de la maîtrise d'ouvrage, de la maîtrise d'œuvre, etc. Il considère qu'il n'y a pas, *a priori*, de modèle de maturité des services mais un développement de la maturité suivant 3 axes :

- l'analyse par les processus comme axiome, postulat et modèle de référence ;
- la prise en compte de la relation MOA/MOE comme processus majeur ;
- l'orientation client au travers de la gestion de la qualité.

Ces 3 plans permettent une coordination des modèles de maturité et du modèle de maturation que propose ITIL avec l'utilisation de la roue de Deming. L'ensemble permet de faire progresser la maturité d'un niveau à un autre selon les préceptes d'ITIL et les concepts du modèle de maturité retenu. Un exemple est donné avec les niveaux de services (SLM) et le modèle de maturité CobiT version 4.0.

Collin Rudd

« ITIL : Past, Present and Futur »

L'exposé vedette a été celui de Collin Rudd qui a participé à l'élaboration de la norme ISO/CEI 20000 (BS 15000) et de nombreuses parties d'ITIL. Il nous a présenté un historique d'ITIL de 1989 à 2006/2007. Il

nous a annoncé pour la fin de l'année 2006 ou au début de l'année 2007 la version V3 d'ITIL qui sera alignée avec CobiT, COSO (CobiT pour SOX) et ISO/CEI 20000.

Il nous a convaincu, s'il en était encore besoin, de la nécessité d'ITIL et de l'ISO/CEI 20000. Il a insisté sur le fait qu'il ne s'agit pas d'obtenir le « certificat ISO/CEI 20000 » mais :

- de fournir des services alignés avec les besoins stratégiques de l'entreprise ;
- d'améliorer la satisfaction des clients ;
- de réduire les coûts sur le long terme.

Pour Collin Rudd, il n'existe qu'un processus unique de Service Management : celui obtenu en intégrant tous les processus ITIL qui deviendraient alors des sous-processus.

Il rappelle qu'il ne faut pas négliger l'importance du changement de culture, car la mise en œuvre n'est pas facile.

Il rappelle qu'en fin de compte la qualité obtenue est celle du maillon le plus faible.

Retour d'expérience

Plusieurs utilisateurs ont fait part de l'expérience de leur entreprise autour d'ITIL.

- À La Poste, Jean-Pierre Chabaneix nous a dit que l'apport d'ITIL s'évalue essentiellement en terme de cohérence du cadre de référence, permet la cohésion entre les acteurs, les valorise et surtout fait bénéficier l'entreprise d'un gain de temps appréciable.
- Serge Thorn, Directeur R&D chez Serono, nous a expliqué comment il a mis en place, l'automatisation de la mise à jour d'une CMDB (Change Management Data Base) avec l'outil Audo-Discovery de Relicore Clarity. Il nous a montré comment différents outils de fournisseurs variés intervenaient sur sa CMDB.
- Etienne Martin, de Snecma Division Moteurs Spatiaux, nous a présenté ses bonnes pratiques. Sa présentation a mis en évidence que la prise en compte de la satisfaction du client du service primait sur le résultat de mesures faites loin du client.
- Laurent Duenas, de Kentron, nous a présenté l'utilisation des Balanced Scored Cards à l'APEC. L'intérêt de cette méthode, pour Dominique Jacquet, DSI de l'APEC, se situe dans le langage commun qu'elle instaure entre le DSI et le client et la possibilité de démontrer que même si le coût de la DSI augmente, le coût de l'unité métier baisse.
- Albert Ketchian, de HSBC France, nous a présenté l'expérience d'une banque mondiale.

Présentations commerciales

Des présentations diverses ont agrémenté ces deux journées.

Kamel Sehri de SELESTA gère une « Usine informatique selon des critères métiers » à l'aide de deux outils : « Compuware » et « managed objects ».

Stéphane Lhenry a présenté l'offre de PS'Soft en matière de catalogue de services dans la gestion des configurations et des services informatiques.

Florent Roudier et Pierre Thory nous ont montré l'utilité de l'outil MPI de SEXTANT pour maîtriser les processus ITIL et gérer les processus métiers.

Philippe Croix de Peregrine, présente l'outil Service-Center 6 pour aligner qualité de service et priorités métiers.

Jean-Michel Birck nous a fait une démonstration de l'offre MERCURY permettant d'industrialiser l'implémentation de processus ITIL.

Conclusion

Ce forum a été un grand succès. Malgré les grèves qui auraient pu perturber son déroulement, près de 100 personnes ont assisté aux 2 jours de conférences. Quatre « Adéliens » ont pris une part active aux débats, Thierry Chamfrault, Dominique Moisand, Pierre Jourdan et moi-même qui présidait les conférences. Nous avons été heureux d'avoir pu faire bénéficier plusieurs adhérents d'ADELI d'entrées à l'espace exposition ainsi que de 13 invitations aux conférences, qui nous avaient été offertes par les organisateurs, en particulier Britta Britta Große-Sudhues de la société IIR Deutschland GmbH et son équipe, que nous tenons tout particulièrement à remercier. ▲

jacqueline.sidi@adeli.org

Sigles

Pour ne pas alourdir l'article nous développons ici les sigles utilisés en indiquant l'adresse du site Internet associé.

- it SMF : IT Service Management Forum, <http://www.itsmf.com> et <http://http://www.itsmf.fr> pour l'itSMF-France
- OGC : Office of Government Commerce, <http://www.ogc.gov.uk>
- SAS 70 : statement on audit standards, www.sas70.com
- ITIL : Information Technology Infrastructure Library, <http://www.itil.co.uk/>
- COSO : Committee of Sponsoring Organizations, <http://www.coso.org/>