La gouvernance selon ITIL® 2011

Une bonne pratique issue de la norme ISO/IEC 38500

Thomas Morisse,
Vice-Président ADELI

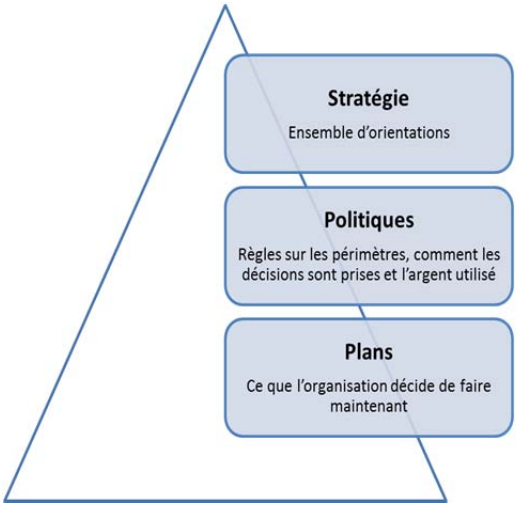
La gouvernance est une des bonnes pratiques pour assurer une gestion efficiente des services informatiques. Cette notion est intégrée dans le guide des bonnes pratiques de gestion des services ITIL®. Elle est détaillée dans les ouvrages Stratégie des services et Amélioration continue des services.
La définition et les principes de la gouvernance décrits dans ITIL sont ceux de la norme ISO/IEC 38500 (de 2008) : Gouvernance d'entreprise des technologies de l'information.

Gouvernance d'entreprise et gouvernance IT

La gouvernance d'entreprise se réfère aux règles, politiques et processus (et dans certains cas, aux lois) à partir desquelles le « business » est réalisé, régulé et contrôlé. La gouvernance est le plus souvent définie par un conseil d'administration, mais également par des groupes législatifs, de régulation ou des consommateurs.

Selon ITIL®, la gouvernance est le seul domaine qui lie l'IT et le business ensemble et où les services sont un des moyens qui permettent de s'assurer que l'organisation est en mesure d'exécuter cette gouvernance.
La gouvernance est ce qui définit les orientations communes de l'organisation, les politiques et les règles que doivent utiliser le business et l'IT pour fournir les services attendus par les clients externes.

La gouvernance est définie par un ensemble de stratégies, de politiques et de plans.



Le cadre de la gouvernance est défini par six principes, pertinents pour les prises de décisions au sein des processus de gestion concernés :

- responsabilité ;
- stratégie ;
- acquisition ;
- performance ;
- conformité ;
- comportement humain.

Six principes de gouvernance, selon la norme ISO/IEC 38500

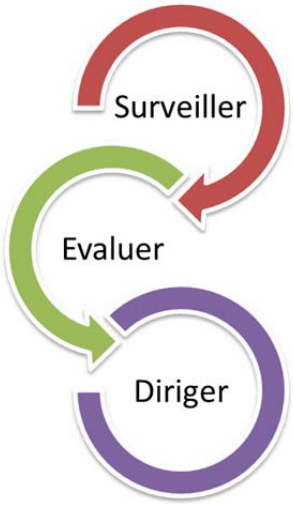
Responsabilité : les individus ou groupes concernés comprennent et acceptent leurs responsabilités au sujet des demandes et fournitures de services IT. Les responsables ont l'autorité et les moyens d'accomplir les actions adéquates.
Stratégie : la stratégie de l'organisation prend en compte la capacité IT existante et future. Les plans stratégiques de l'informatique satisfont les besoins actuels et futurs de la stratégie de l'organisation.
Acquisition : les acquisitions, en matière d'informatique, sont effectuées pour des raisons valables, sur la base d'une analyse appropriée et suivie, avec un processus de décision clair et transparent. L'opportunité, les bénéfices, les coûts et les risques sont équilibrés sur le court et le long terme.
Performance : l'informatique apporte son support à l'organisation en fournissant les services dont le niveau de qualité correspond aux besoins actuels et futurs.
Conformité : l'informatique est en conformité avec toutes les réglementations et obligations légales. Les directives sont clairement définies, publiées et appliquées.
Comportement humain : les décisions, directives et pratiques IT respectent la personnalité, la sensibilité et les besoins de toutes les personnes de l'organisation impliquées dans les processus IT.

Selon ITIL®, la gouvernance IT n'existe pas en tant que telle. C'est une partie intégrante de gouvernance d'entreprise qui consiste à définir les structures organisationnelles et les processus qui assurent que l'organisation IT supporte et exécute les stratégies et les objectifs de l'organisation.

On retrouve cette notion dans les organisations.
Il s'agit d'individus avec des responsabilités de management et qui déterminent comment les processus et les fonctions sont gérés, comment ils sont reliés entre eux et définissent le partage des périmètres de responsabilité.

Les activités de la gouvernance

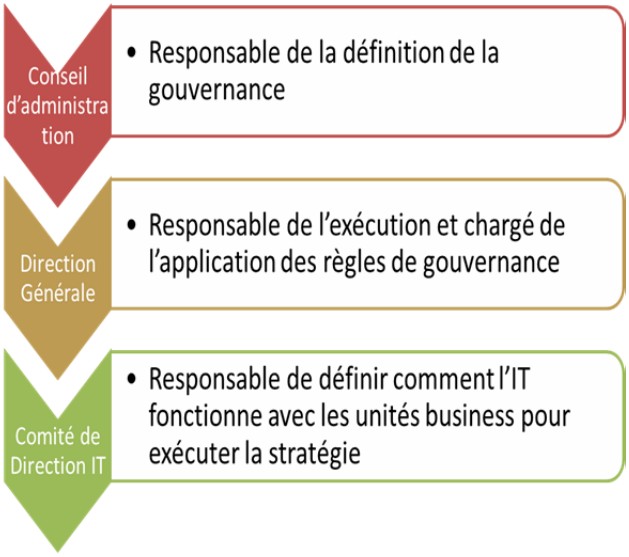
Afin de pouvoir définir la stratégie, les règles et les plans, la gouvernance s'appuie sur 3 activités principales :



Surveiller
Les décisionnaires surveillent les performances au moyen de systèmes de mesure appropriés et s'assurent que ces performances sont en accord avec les plans et les objectifs de l'organisation.
Évaluer
Les décisionnaires évaluent l'utilisation actuelle et future de l'IT, prenant en compte l'évolution technologique, les tendances économiques et sociales, les contraintes politiques et légales.
Diriger
Les décisionnaires attribuent les responsabilités pour la préparation et la mise en œuvre des plans et directives IT qui déterminent les investissements en matière de projets et de services à fournir.
Ils s'assurent que la communication de la stratégie est réalisée vers et au travers du management.

Qui gouverne ?

Concernant la gouvernance, les rôles de membre du conseil d'administration (traduction de « governor »), de la direction générale (traduction de « the executive ») et celui du comité de direction de l'IT (traduction de « IT steering group ») y sont très clairement précisés et différenciés.
Chacun est responsable de la définition des règles de gouvernance et/ou de mise en œuvre.



On peut croire que le rôle du conseil d'administration est uniquement de définir la stratégie, mais ce n'est pas le cas.

Il définit les orientations stratégiques de l'organisation et s'assure que toutes les entités sont alignées sur ces orientations.
C'est à chacune des entités de définir sa propre stratégie à partir des orientations stratégiques définies par les niveaux supérieurs.
C'est pourquoi dans l'ouvrage Stratégie des services d'ITIL®, on retrouve un processus spécifique sur la gestion de la stratégie IT.
Les 4 processus de la stratégie des services (gestion financière, de la demande, des relations business et du portefeuille) sont, quant à eux, des parties intégrantes de l'exécution de la stratégie et du respect des règles de gouvernance.

thomas.morisse@amettis.fr

Pour toute information complémentaire :

ITIL® Service Strategy & Continual Service Improvement 2011 – Author : Cabinet Office — Publisher : TSO (The Stationery Office) http://www.itil-officialsite.com/
La norme ISO/IEC 38500 : 2008 http://www.iso.org/