

INFOGÉRANCE ET TIERCE MAINTENANCE APPLICATIVE

Mémento de pilotage

pour des contrats
d'infogérance et TMA

 CIGREF

 Syntec informatique

INFOGÉRANCE ET TIERCE MAINTENANCE APPLICATIVE

Une démarche commune et des outils pour augmenter la confiance et créer des enrichissements réciproques

Deux organismes, une charte commune

Cigref et Syntec informatique ont élaboré et signé une charte qui a pour objectif la promotion de l'usage des technologies et des systèmes d'information comme facteur de création de valeur pour l'entreprise.

Désireux d'optimiser leurs contributions au développement de la société de l'information, les deux partenaires définissent dix orientations à adapter et décliner dans les différents métiers retenus :

connaissance des métiers	innovation
transparence	diffusion de l'information
impartialité	partage des connaissances
indépendance d'opinion et d'expression	productivité
qualité	suivi de la charte

INFOGÉRANCE ET TIERCE MAINTENANCE APPLICATIVE

Deux organisations représentatives

Le Cigref



Le Cigref regroupe 120 des plus grandes entreprises utilisatrices des technologies de l'information (assurance, banque, énergie, distribution, industrie, services...). Ces entreprises représentent plus du tiers du budget informatique et télécommunications.

L'association fait valoir les attentes légitimes des grands utilisateurs d'informatique et de télécommunications. Pour cela, elle entretient des relations avec les principaux décideurs dans le domaine des technologies de l'information.

Le Cigref a fêté ses 35 ans en 2005 et a annoncé son plan stratégique Cigref 2010 qui vise à renforcer son influence, capitaliser sur l'intelligence et développer l'appartenance.

Syntec informatique



Syntec informatique, chambre professionnelle des SSII et des éditeurs de logiciels, regroupe aujourd'hui 500 groupes et sociétés membres, et représente 85 % du chiffre d'affaires des sociétés de 10 personnes et plus, soit 200 000 collaborateurs en France. Elle assure la défense et la promotion des intérêts collectifs professionnels et traite des questions économiques, internationales, juridiques, sociales, techniques, et déontologiques liées aux activités de ses sociétés membres.

INFOGÉRANCE ET TIERCE MAINTENANCE APPLICATIVE

Des livrets par métiers

Cigref et Syntec informatique ont réalisé et diffusé des livrets de références sur quatre métiers :

conseil en organisation et systèmes d'information	ingénierie et intégration de systèmes
progiciels	infogérance et tierce maintenance applicative

- Ces documents :
- Adaptent et enrichissent les orientations de la charte,
 - Les déclinent de façon opérationnelle,
 - Rappellent les rôles respectifs des parties : clients et fournisseurs.

INFOGÉRANCE ET TIERCE MAINTENANCE APPLICATIVE

Synthèse des orientations et propositions

Le Cigref et Syntec informatique signent le 24 février 2003 une Charte qui engage les deux associations professionnelles à respecter 10 orientations fondamentales afin de promouvoir le meilleur usage des technologies et des systèmes d'information comme vecteur de création de valeur pour l'entreprise.

Afin d'atteindre ces dix objectifs, le groupe de travail a formulé des réflexions et proposé un catalogue d'actions.

nb : Le document complet est accessible sur les sites du Cigref et de Syntec informatique)

Contexte général et définition

On parle d'infogérance lorsqu'une société sous-traite à un prestataire la gestion de tout ou partie de son système d'information. Ce terme utilisé en France, correspond globalement au terme anglo-saxon d'*outsourcing* appliqué au système d'information.

Pour maîtriser à la fois le déroulement de la prestation et la qualité du service rendu, trois pôles doivent être gérés d'un commun accord et selon une même vision entre le client et son prestataire :

- Le pôle qualité,
- Le pôle prévention et risques,
- Le pôle productivité.

La mise en place d'outils communs et identiques, au niveau des instruments de mesures, des indicateurs et des tableaux de bord, doit permettre une vision identique de la réalité.

Tout ceci ne pourra se réaliser que s'il existe une transparence et une atmosphère de travail basée sur une confiance réciproque.

INFOGÉRANCE ET TIERCE MAINTENANCE APPLICATIVE

Les principaux freins et accélérateurs pour la réussite d'un contrat d'infogérance.

Propositions d'amélioration

Vocabulaire

- Veiller à ce que les besoins client et les propositions des prestataires concernant l'infogérance utilisent un vocabulaire cohérent avec les définitions préconisées par le CIGREF et Syntec informatique.

Avant-vente

- Mieux expliciter aux prestataires les critères de choix (et notamment les critères rédhibitoires) pour les inciter à ne se positionner que s'ils ont des chances réelles de succès,
- Ne pas utiliser une démarche avant-vente pour obtenir conseil ou benchmark gratuit,
- Être particulièrement vigilant sur la confidentialité des informations.

Prestation / objectifs

- Bien exprimer les enjeux clients,
- Décrire la prestation attendue avec les niveaux de services, les rôles et responsabilités,
- Partager cette vision avec l'ensemble des parties concernées par le projet (DG, DSI, DRH, direction métier, prestataire).

Périmètre

- Partager régulièrement une vision du périmètre de la prestation, qui va forcément devoir évoluer au cours du contrat et nécessitera des unités d'œuvre équitables et cohérentes avec son périmètre, pour valoriser la prestation de façon pertinente,
- Vérifier que l'on a une vision suffisante d'un périmètre (contenu, coûts associés, qualité...) permettant d'assumer son rôle côté client avant de chercher à l'externaliser.

INFOGÉRANCE ET TIERCE MAINTENANCE APPLICATIVE

Ressources Humaines

- Prévoir le plan d'accompagnement du changement côté clients (clarifier rôle des acteurs, plan de formation...),
- Mettre en place les indicateurs et processus garantissant la compétence de l'équipe prestataire,
- Si un engagement en maîtrise d'œuvre est demandé, limiter le droit d'ingérance du client sur le choix de moyens mis en place par le prestataire.

Suivi / contrôle

- Prévoir un système de pilotage efficace et l'appliquer tout au long du projet,
- Définir des tableaux de bord techniques et contractuels communs,
- Mesurer les résultats par rapport aux objectifs et partager cette mesure,
- Organiser des rendez-vous d'information réguliers même quand tout va bien.

Transfert de responsabilité et juridique

- Prévoir un contrat équilibré,
- Ne pas demander des engagements inadaptés par rapport au contrat (un prestataire de services n'est pas un assureur),
- S'interdire des types de clauses abusives ou excessives.

Réversibilité et transférabilité

- Prévoir et organiser un vrai plan de réversibilité et transférabilité,
- Vérifier tout au long du projet (points réguliers) que l'on est en mesure d'engager cette réversibilité.

Prendre en compte les autres prestataires du SI

- Prendre en compte les contrats du client avec d'autres prestataires (fournisseurs d'applications, de matériel, de réseau...),
- Clarifier les responsabilités vis à vis de ces prestataires.

INFOGÉRANCE ET TIERCE MAINTENANCE APPLICATIVE

Évolution technique du système d'information

- Organiser de temps en temps une réflexion sur l'évolution du socle technologique du SI afin de ne pas risquer l'obsolescence,
- Proposer des actions d'évolution,
- Engager d'un commun accord, et dans des conditions financières et contractuelles équitables, les travaux pertinents.

Recours

- Mettre en place entre Syntec informatique et le CIGREF une méthode de résolution des difficultés,
- Ne pas hésiter à faire intervenir des tiers avant qu'un projet soit en alerte.

Actions complémentaires au niveau de la charte Syntec informatique-Cigref

- Organiser des séminaires ou des actions de communication pour la sensibilisation des directions aux enjeux et opportunités de l'infogérance,
- Rédaction d'une annexe à la charte proposant une méthode de résolution des difficultés,
- Lancer une réflexion sur l'utilisation des technologies pour augmenter le professionnalisme, la qualité et la productivité au sein des opérations d'infogérance,
- Lancer une réflexion sur le thème « quelle alternative à l'offshore ? ».

Un mémento de bon pilotage des contrats d'infogérance et de TMA

Ce mémento ne détaille pas l'ensemble des opérations d'une mission, mais recense les points sensibles. Il propose un ensemble d'actions concrètes pour des missions performantes. Il est structuré en quatre phases :

1 • Avant-projet,

2 • Initialisation de la mission,

3 • Déroulement,

4 • Fin de mission et bilan.

Suivre pas à pas ce mémento permet de :

- Augmenter la transparence et donc la confiance réciproque,
- Favoriser les enrichissements mutuels,
- Réunir les conditions nécessaires au bon déroulement et au succès d'une mission.

Avant-projet opportunités, faisabilité, cahier des charges, appel d'offre et choix du prestataire

1. Définition interne. Note de cadrage et de mission

ENJEUX

- Enjeux et objectifs : économique, organisation, personnels,
- Niveau de délégation de la responsabilité.

ACTIONS

- ⇒ Mettre en place les indicateurs associés aux enjeux,
- ⇒ Décider des transferts d'actif, de personnel...,
- ⇒ Définir le noyau dur MOA.

PÉRIMÈTRE

- Périmètre (type d'infogérance, géographique, fonctionnel, technique...).

ACTIONS

- ⇒ Établir le lotissement : technologique, par process, géographique.

ACTEURS

- Identification des acteurs (porteurs du projet, utilisateurs...),
- Identification des sponsors (DG, RH...).

ACTIONS

- ⇒ Désigner le chef de projet côté client,
- ⇒ Identifier les acteurs : implication, pouvoir décisionnel...

DURÉE

- Durée, phasage.

ACTIONS

- ⇒ Adapter la durée et le phasage au contexte.
- PLUS** → Fonction de la nature et des conditions de passage en infogérance (projet de transformation, investissement, transfert de personnel...)

CONTRAINTES

- Identification des contraintes et des risques.

ACTIONS

- ⇒ Analyser les contrats existants (pas de points de blocage),
- ⇒ Bien évaluer le processus de négociation,
- ⇒ Identifier les risques (humains, sociaux, impacts sur la production, intelligence économique...) et anticiper.

Avant-projet

2. Cadrage

ÉTUDE

- Étude préalable par identification de l'ensemble des processus concernés.

ACTIONS

- ⇒ Impliquer les opérationnels concernés par les processus métiers,
- ⇒ Définir les impacts sur les processus informatiques.

ORGANISATION

- Exposé de l'organisation,
- Mesure des impacts sur l'organisation et les personnels.

ACTIONS

- ⇒ Définir l'organisation cible MOA,
- ⇒ Définir les interfaces MOA et MOE et clients internes,
- ⇒ S'assurer de l'implication et adhésion des participants.

CONSULTATION

- Mode de consultation :
 - Restreint,
 - Ouvert.

ACTIONS

- ⇒ Anticiper les modes de dépouillement et les ressources nécessaires (grille d'analyse).

PLUS → Ressources techniques, financières, juridiques, RH...

3. Appel d'offre

OFFRE

Appel d'offre (RFI, RFP*) :

- Objectifs officiels,
- Type de prestation,
- Périmètres (technique, fonctionnel, personnels, transfert d'actifs ...),
- Annexe sociale si transfert de personnel,
- Niveaux de services et indicateurs associés,
- Suivi contractuel et opérationnel (comité technique...),
- Phasage de l'appel d'offre et prestation,
- Autres spécificités (sécurité, confidentialité, insourcing, outsourcing, offshore, mutualisation, juridiques et réglementaires...),
- Responsabilité déléguée (MOE et MOA),
- Réversibilité et transférabilité,
- Pénalités,
- Liste des documents communicables.

ACTIONS

- ⇒ Fournir :
 - Inventaire des matériels, des applicatifs,
 - Nombre d'utilisateurs,
 - Volumétrie,
- ⇒ Définir précisément les plages de services,

Avant-projet

⇒ Inclure si nécessaire une annexe sociale : nombre de personnes transférées, profils, localisation...
 ⇒ Dicter de façon précise les conditions de réversibilité et transférabilité pour obtenir une réponse de qualité.

PLUS → Document de référence :
 - Charte Cigref - Syntec informatique.
 - Guide de relations contractuelles Syntec informatique et Cigref.
 Lecture conseillée : norme AFNOR Infogérance.

*RFI : Request For Information
 *RFP : Request For Proposal
 Contraintes spécifiques pour le secteur public.

4. Communication interne

COMMUNIQUER

• Communication interne : utilisateurs, partenaires sociaux...

ACTIONS

⇒ Respecter les délais légaux d'information du comité d'entreprise,
 ⇒ Planifier le projet social : importance de l'accompagnement, identification des personnes à transférer.

PLUS → Étude comparative des conventions, statuts...

5. Sélection et contractualisation

SÉLECTION

- Réponse des prestataires,
- Processus de sélection,
- Choix du prestataire.

ACTIONS

⇒ Utiliser une grille d'analyse,
 ⇒ S'assurer de l'adéquation des macro processus proposés par rapport aux besoins.

CONTRACTUALISATION

- Élaboration du contrat type.

ACTIONS

⇒ S'appuyer sur les modèles existants portés par les organismes professionnels, confrères... (Guide de relations contractuelles Syntec informatique et Cigref...).

Initialisation de la mission

Mobilisation des moyens, contractualisation et lancement

1. Prise en charge et précontractualisation

AUDIT

- Phase d'audit.

ACTIONS

⇒ Analyser les écarts avec l'appel d'offre,

⇒ Confirmer ou non l'engagement.

PLUS → Sur la base d'une lettre d'intention ou d'un contrat spécifique de prise en charge.

ARBITRAGE

- Processus d'arbitrage et de régulation entre client et prestataire (comité de pilotage et indicateurs de projet),
- Aligner les procédures sur les nouveaux processus,
- Prise en compte et finalisation du contrat,
- Signature ou abandon du contrat.

ACTIONS

⇒ Travailler en mode projet collaboratif client et prestataire (disponibilité des ressources côté maîtrise d'ouvrage),

⇒ Porter une attention particulière aux personnels à transférer,
 ⇒ Communiquer auprès des utilisateurs et engager les formations internes nécessaires,
 ⇒ S'inspirer des standards existants (CMM, Cobit, ITIL...),
 ⇒ Finaliser : convention de service, annexes financières, plan qualité...

Déroulement de la mission

1. Transition

ACCOMPAGNEMENT

- Accompagnement et gestion du changement,
- Mise en œuvre du contrat de progrès.

ACTIONS

⇒ Initialiser le plan de progrès.

PLUS → Phase courte (limitation dans le temps : 3 mois en moyenne).

2. Récurrent

ÉVOLUTION

- Gestion de la relation (MOA / MOE) : comité technique, opérationnel, pilotage, stratégique,
- Identification des évolutions : périmètre, fonctionnelle et technique,
- Alignement stratégique et adaptation du contrat au contexte économique, technique et concurrentiel.

ACTIONS

- ⇒ Veiller au respect des processus par les interlocuteurs désignés,
- ⇒ Garder dans le temps le savoir-faire sur le périmètre externalisé,
- ⇒ Maintenir un plan de progrès partagé, continu et permanent.

Fin de mission et bilan

1. Bilan de fin de contrat

CONTINUITÉ

- Stratégie de continuité de service : abandon infogérance, mise en concurrence, gré à gré...

ACTIONS

⇒ Anticiper.

PLUS → Minimum de 6 mois. Mise en œuvre.

SORTIE DE CONTRAT

- Prise en compte des conditions contractuelles de sortie de contrat définies en amont.

ACTIONS

⇒ Établir l'inventaire des contrats.

PRÉAVIS

- Respect des préavis,
- Mise en œuvre de la réversibilité et du transfert vers un autre prestataire,
- Clôture administrative et financière.

ACTIONS

⇒ Transférer les connaissances et la documentation.

CIGREF


Syntec informatique

Courriel : cigref@cigref.fr
<http://www.cigref.fr>

Courriel : contact@syntec-informatique.fr
<http://www.syntec-informatique.fr>