

2008

Les dossiers du Club Achats

Synthèse des activités 2008

CiGREF

*« Promouvoir l'usage des systèmes d'information comme facteur
de création de valeur et source d'innovation pour l'entreprise »*

Publications CIGREF 2007-2008

Pilotage de la stratégie SI

Quelques bonnes pratiques d'exécution du plan stratégique SI

Open source

Web 2.0 en entreprise

Le SI de la DSI

Permettre à la fonction SI d'opérer efficacement son cœur de métier

L'Architecture d'Entreprise

Un cadre global de coopération pour les acteurs de l'entreprise

Les dossiers du Club Achats

Synthèse des activités 2008

Poste de travail

Perspectives d'évolution

Protection de l'information

Enjeux, gouvernance et bonnes pratiques

Dynamique des relations entre les grandes entreprises et les PME innovantes

Recommandations du Cercle Innovation destinées à aider la DSI à se structurer pour favoriser l'innovation

Cahier de Recherche : Capital immatériel et systèmes d'information

Premières explorations théoriques

Ressources humaines

Facteurs d'évolution des métiers de la DSI : mesure de leur impact

Contrôle interne et systèmes d'information (en partenariat avec l'IFACI)

Guide opérationnel d'application du cadre de référence AMF relatif au contrôle interne

Dynamique de création de valeur par les SI (en partenariat avec McKinsey)

Une responsabilité partagée

Télécoms et infrastructures (en partenariat avec l'EVUA)

Perspectives d'évolution

Usage des TIC et RSE (en partenariat avec l'ORSE et l'ESCEM)

Comprendre l'impact de l'usage des TIC sur la responsabilité sociale de l'entreprise

Immatériel et innovation dans les services (en partenariat avec l'AFOPE et le MEDEF)

Bonnes pratiques

Le mot du pilote...

Philippe Rouaud (DSI France 3)

Dans la majorité des grandes entreprises, l'organisation des Achats IT associe différentes directions : Systèmes d'information, Achats, Direction Juridique, etc. Les nouvelles procédures internes, l'évolution des réglementations et la préoccupation grandissante du respect de la concurrence et de la non cartellisation des fournisseurs ont incité le CIGREF à créer, dès 2003, le Club Achats que je pilote maintenant depuis 3 ans. Lieu de parole et d'échanges sur des problématiques communes, le Club Achats traite tant de l'organisation de la fonction Achats IT que des relations avec les fournisseurs. Il permet aux membres de confronter leurs points de vue, de se conseiller et d'échanger, entre eux, sur leurs modes de fonctionnement et leurs modèles d'organisation.

Ce club d'échanges de bonnes pratiques réunit des DSI, des Acheteurs IT et des Juristes, et poursuit 3 objectifs :

- Favoriser l'échange de la communauté des acheteurs informatiques des entreprises membres du CIGREF ;
- Faciliter la mise en relation des acheteurs avec les autres entités de l'entreprise ;
- Identifier les bonnes pratiques en matière d'achats informatiques et d'organisation de la fonction achats IT.

En 2008, nous avons traité 2 sujets majeurs : l'organisation de la fonction Achats IT et le référentiel eSCM (eSourcing Capability Management). Ces sujets sont très importants pour tout DSI, Acheteur IT et Juriste, d'une même entreprise, désireux de mieux s'organiser dans leurs pratiques quotidiennes face aux fournisseurs.

Le rattachement et le champ d'action de la fonction Achat IT varie d'une entreprise à l'autre et, très souvent, c'est la stratégie d'achat qui guide et définit l'organisation de la fonction. Dans tous les cas, quelle que soit l'organisation de la fonction Achats IT, plusieurs difficultés liées au marché des fournisseurs continuent d'exister dans les grandes entreprises, notamment le dialogue de nos entreprises avec les bons interlocuteurs côté fournisseurs, et leur organisation commerciale rarement adaptée à la notre. C'est pour tenter de trouver de nouveaux leviers d'équilibrage de la relation client-fournisseur que nous nous sommes intéressés au référentiel eSCM.

La question du pilotage de la relation client-fournisseur est une question récurrente au CIGREF, dont une des missions (décrite dans ses statuts) est justement de « rééquilibrer la relation client-fournisseur ». Sur ce sujet, le référentiel eSCM illustre parfaitement ce que le CIGREF et Syntec informatique ont initié dès 2003 avec la Charte CIGREF-Syntec sur les bonnes relations clients / fournisseurs, puis en 2006 avec les 4 mémentos de pilotage. Le référentiel eSCM s'inscrit dans une suite logique par rapport aux travaux réalisés par le CIGREF et Syntec informatique, avec les mêmes objectifs que ceux avancés par les 2 associations dès 2003 :

- Augmenter la transparence,
- Favoriser l'enrichissement mutuel,
- Réunir les conditions nécessaires pour le bon déroulement et le succès d'une mission.

Ce document est issu des échanges qui ont eu lieu dans le cadre des activités du Club Achats 2008. Il reprend les différentes réflexions menées par les entreprises membres participantes suivantes :

Agrostar	LVMH
Air Liquide	Mazars
AP-HM	MINEFE
Banque de France	Nexter
Bolloré	Norbert Dantressangle
CNAF	OCP
Elior	Renault
Essilor	Rhodia
Euro Disney	Saint Gobain
France3	Sanofi-Aventis
Geodis	SI2M
GMF	SMABTP
Groupama SI	Société Générale
INRIA	Suez
JCDecaux	Systalians
La Poste	Total
Lafarge	Veolia eau
Lagardère	Yves Rocher

L'activité Club Achats a été pilotée par Philippe ROUAUD, DSI de France3.

Ce document a été rédigé par Sophie BOUTEILLER, Chargée de mission au CIGREF.

Table des matières

1. Le Club Achats du CIGREF

1.1. Présentation	9
Contexte	9
Finalité.....	9
Travaux antérieurs.....	9
1.2. Public cible et organisation du Club Achats	9
Public cible.....	9
Pilotage et organisation	9

2. Fiche n°1: L'organisation de la fonction Achats IT

2.1. Rattachement de la fonction Achats IT et champ d'action	10
La fonction Achats IT	10
Les Acheteurs IT	10
Bonne pratique 1	10
Bonne pratique 2	10
2.2. Une stratégie d'achats IT, une organisation spécifique.....	10
Rationaliser et massifier les achats IT.....	10
Etre créatif par les SI et maîtriser les coûts.....	11
2.3. Le pilotage de la relation fournisseurs	11
Le marché des fournisseurs	11
Pilotage des Achats IT.....	12
Exemples d'organisation	12
Bonne pratique 1	12
Bonne pratique 2	12
Bonne pratique 3	12

3. Fiche n°2: Le référentiel eSCM (eSourcing Capability Model)

3.1. Présentation du référentiel.....	13
Contexte	13
3.2. L'eSourcing.....	13
Définition de l'eSourcing	13
L'eSourcing en France	13
Type de relation de <i>sourcing</i>	14
Définir une politique de <i>sourcing</i>	14
3.3. Le référentiel eSCM	14
Présentation	14
Objectifs	15
Finalité.....	15
3.4. Avantages et inconvénients du Référentiel eSCM pour les grandes entreprises.....	15
Les apports d'eSCM pour l'entreprise.....	15
Avantages d'eSCM.....	15
Inconvénients d'eSCM	15
3.5. L'association Ae-SCM.....	16
Présentation	16
Organisation	16

1. Le Club Achats du CIGREF

1.1. Présentation

Contexte	L'organisation des Achats Informatiques & Télécom associe souvent différentes directions (SI, Achats, Juridique, etc.). Les nouvelles procédures internes, l'évolution des réglementations et la préoccupation grandissante du respect de la concurrence et de la non cartellisation des fournisseurs ont incité le CIGREF à créer, dès 2003, un club d'échanges de bonnes pratiques et de mise en relation des différents acteurs.
Finalité	Le Club Achats du CIGREF a 3 objectifs : <ul style="list-style-type: none">• Favoriser l'échange de la communauté des acheteurs informatiques des entreprises membres du CIGREF ;• Faciliter la mise en relation des acheteurs avec les autres entités de l'entreprise ;• Identifier les bonnes pratiques en matière d'achats informatiques et d'organisation de la fonction achats IT & Télécom.
Travaux antérieurs	Depuis 2003, les travaux du Club Achats ont conduit à la publication de plusieurs documents librement téléchargeables sur le site du CIGREF (www.cigref.fr). Il s'agit notamment des documents suivants : <ul style="list-style-type: none">• Charte CIGREF-Syntec (2003) : ensemble de recommandations relatives aux orientations applicables à toutes les prestations réalisées entre un client et un prestataire ;• Rapport sur la fonction Achats informatiques et Télécom (2004) : point sur l'organisation d'une direction des Achats et enjeux de la fonction Achats IT ;• 4 mémentos de pilotage (2006) : Contrats d'infogérance et de TMA / Conseil / Ingénierie et intégration de systèmes / Sélection et mise en œuvre de progiciels ;• Dossier du Club Achats 2007 : fiches synthétiques sur les achats de prestations informatiques intellectuelles, sur l'évolution des pratiques commerciales et sur la convergence des télécoms.

1.2. Public cible et organisation du Club Achats

Public cible	Ce présent document regroupe deux fiches de synthèse réalisées sur la base de témoignages et d'échanges entre les collaborateurs d'entreprises membres du CIGREF. Il s'adresse aux Acheteurs IT ainsi qu'aux DSI désireux de mieux s'organiser sur les sujets suivants : <ul style="list-style-type: none">• L'organisation de la fonction Achats IT ;• Le référentiel <i>eSCM</i>, pour un bon pilotage de la relation avec les fournisseurs.
Pilotage et organisation	Les thèmes présentés dans ce livrable ont été sélectionnés par les membres du Club Achats lors du lancement de l'activité en mars 2008, et validés par le pilote d'activité, Philippe Rouaud (DSI de France3). Le Club Achats s'est réuni 4 fois, de mars à juin 2008, à raison d'une réunion mensuelle.

2. Fiche n°1 : L'organisation de la fonction Achats IT

2.1. Rattachement de la fonction Achats IT et champ d'action

La fonction Achats IT Le rattachement de la fonction Achats IT varie d'une structure à l'autre. Quatre cas de figure peuvent ainsi être identifiés :

- Rattachement exclusif à la DSI avec un budget propre ;
- Rattachement à la Direction des Achats, en liaison avec la DSI ;
- Rattachement à la Direction des Achats, avec un acheteur expert IT ;
- Rattachement opérationnel à la Direction des Achats ou à la DSI, mais rattachement fonctionnel à la Direction Financière.

Les Acheteurs IT Les Acheteurs IT peuvent être en charge, outre l'achat de matériels et logiciels :

- Des achats de prestations intellectuelles ;
- De la politique de *sourcing*, des projets d'externalisation ;
- Des achats « Télécom & *software* », *hardware*, etc. ;
- Du pilotage de la relation avec les fournisseurs (négociation des accords-cadres).

Bonne pratique 1 Nommer un **juriste spécialisé dans le droit des TIC au sein de la fonction Achats IT** : c'est un apport considérable puisque sa présence, dès le lancement de la démarche d'achat, permet de gagner beaucoup de temps dans la phase de négociation des contrats.

Bonne pratique 2 Fonctionner en **binôme Acheteur IT et DSI** : ce mécanisme est très efficace, chacun apportant ses compétences spécifiques dans son domaine (achats IT ou SI).

2.2. Une stratégie d'achats IT, une organisation spécifique

Rationaliser les coûts et massifier les achats IT **Vous souhaitez rationaliser vos coûts et massifier vos achats IT ?**

La création d'une structure s'apparentant à une centrale ou à un groupement d'achats est adaptée à ce type de besoin.

⇒ **Bénéfice attendu** = réorganisation des processus achats et logistiques en globalisant la majeure partie des achats IT

Difficultés rencontrées (en interne)	<ul style="list-style-type: none"> • L'obtention des informations nécessaires à l'identification des besoins • La lenteur des procédures d'achats • L'utilisation du Code des Marchés Publics (CMP) qui contraint la démarche d'achat • Les nombreux déplacements
Solutions	<ul style="list-style-type: none"> • Management d'un réseau d'acheteurs IT via des outils en ligne • Analyse fonctionnelle des besoins • Mise en place d'outils tels que la visioconférence et les conférences téléphoniques pour limiter les déplacements

Etre créatif par les SI et maîtriser les coûts

Vous souhaitez être créatif par les SI (évolution rapide, agilité) tout en maîtrisant les coûts ?

La collaboration entre la fonction Achats IT et la fonction SI est incontournable pour trouver les bons partenaires et développer de la valeur ajoutée.

⇒ **Bénéfice attendu** = réduction des coûts de production par l'optimisation du panel fournisseurs :

- Renouvellement régulier du réseau de partenaires pour l'adapter aux évolutions des métiers de l'entreprise ;
- Redéfinition du processus d'achat des prestations ;
- Reconnaissance de l'achat IT comme contribuant à l'amélioration de l'efficacité des processus métiers de l'organisation ;
- Alignement stratégique de l'achat IT sur les stratégies de l'organisation.

Exemple de démarche d'un processus d'achat de prestations :

Etape	Action
1	Enquête interne sur la satisfaction et les besoins clients
2	Sélection des fournisseurs consultables
3	Définition du cahier des charges
4	Rédaction et lancement de l'appel d'offres
5	Négociation
6	Contractualisation : « sur mesure », accord cadres ou contrats types
7	Déploiement
8	Notation finale de l'offre fournisseur (sur les parties service et économique)

Dans l'exemple de démarche d'achat ci-dessus, l'acheteur IT intervient à 3 niveaux : **l'achat, le suivi et le bilan** de la prestation.

2.3. Le pilotage de la relation fournisseurs

Le marché des fournisseurs

Quelle que soit l'**organisation de la fonction Achats IT**, plusieurs problématiques liées au marché des fournisseurs continuent d'exister dans les grandes entreprises :

- Le marché des fournisseurs est mondial, ce qui impose de connaître parfaitement les différents marchés locaux ;
- La valeur ajoutée de certains fournisseurs est mal perçue / mal connue, ce qui nécessite de procéder systématiquement à une analyse de la valeur des fournisseurs ;
- Les directions France chez les fournisseurs sont fortement dépendantes des sièges sociaux souvent basés aux Etats-Unis, ce qui rend difficile le dialogue avec les bons interlocuteurs ;
- Les taux de transfert sont élevés, ce qui impose de connaître l'origine des produits et d'en assurer la traçabilité ;
- Les fournisseurs ont souvent des difficultés à s'adapter à l'organisation de l'entreprise cliente dont les procédures sont parfois complexes ;
- Le client doit être capable de mettre en œuvre une relation et un discours constructifs avec les fournisseurs.

- Pilotage des Achats IT** Piloter les achats IT impose pour l'acheteur IT :
- De savoir identifier et regrouper les besoins communs de l'entreprise et de mesurer les gains réalisés ;
 - De savoir organiser la collaboration avec les fournisseurs sur le terrain de l'innovation ;
 - D'anticiper les besoins achats IT communs aux différentes entités de l'entreprise ;
 - De mettre en place et suivre les plans d'action de résolution des problèmes.
- Exemples d'organisation** Pour **optimiser les Achats IT** et leur pilotage, certains groupes ont mis en place des comités de différentes natures aux finalités distinctes :
- Par exemple, un groupement d'achats IT peut s'organiser à 3 niveaux :
 - Constitution d'un **comité d'orientation** pour assurer la veille technologique et définir la stratégie d'achats à moyen – long terme ;
 - Mise en place d'un **comité de pilotage opérationnel** pour sélectionner et valider les projets d'achat IT, et en suivre le développement ;
 - Organisation de **groupes de travail pluridisciplinaires (acheteurs, ingénieurs, juristes, etc.) par projet d'achat** sélectionné pour réfléchir à la stratégie achats IT liée au projet dont il a la charge (le groupe de travail conduit le projet d'achat).
 - Dans un autre cas, une entreprise avec de multiples filiales à l'international peut mettre en place des **comités fournisseurs** (un par fournisseur identifié comme stratégique) dont les objectifs sont les suivants :
 - Partager les projets, les expériences et les problèmes rencontrés ;
 - Avoir un langage et un discours communs avec/aux ? les différents fournisseurs ;
 - Renforcer l'action et le périmètre d'action du Groupe ;
 - Partager les informations ;
 - Organiser, cadrer et contrôler les présentations des fournisseurs ;
 - Présentation commune et mutualisée des roadmaps produits.

Bonne pratique 1	Pour optimiser les Achats IT et gagner du temps, certains groupes ont réussi à créer une « contrathèque » unique , répertoriant des clauses et des contrats types. La démarche est cependant assez compliquée et fastidieuse du fait de la diversité de certaines organisations (branches autonomes, portails différents, etc.).
Bonne pratique 2	Dans certains groupes, les contrats ne sont pas signés par les Achats mais par la DSI. Cette démarche permet de construire une responsabilité partagée avec les DSI, notamment en termes de choix d'investissements. Par ailleurs, ces entreprises organisent régulièrement des sessions de formation avec les chefs de projets IT pour les former et les sensibiliser à la nécessité de s'impliquer dans la négociation, en amont de la signature du contrat.
Bonne pratique 3	Dans le cas de négociations compliquées avec les fournisseurs, certaines entreprises veulent lutter à armes égales : elles délèguent alors un juriste spécialisé en droit des TIC pour discuter et tenter de trouver un terrain d'entente avec le fournisseur.

3. Fiche n°2 : Le référentiel eSCM (eSourcing Capability Model)

3.1. Présentation du référentiel

Contexte

Le référentiel eSCM (*eSourcing Capability Model*) illustre parfaitement ce que le CIGREF et Syntec Informatique ont initié dès 2003 avec la Charte CIGREF-Syntec sur les **bonnes relations clients / fournisseurs**. La Charte, qui a été le point de départ du travail de formalisation des pratiques par les deux associations, s'est ensuite traduite par la publication de 4 mémentos de pilotage en 2006 :

- Ingénierie et intégration de systèmes ;
- Conseil ;
- Infogérance et TMA ;
- Progiciels.

Le référentiel eSCM s'inscrit dans une **suite logique par rapport aux travaux réalisés par le CIGREF et Syntec Informatique**, avec les mêmes objectifs que ceux avancés par les deux associations dès 2003 :

- Augmenter la transparence ;
- Favoriser l'enrichissement mutuel ;
- Réunir les conditions nécessaires pour le bon déroulement et le succès d'une mission.

3.2. L'eSourcing

Définition de l'eSourcing

L'eSourcing vise l'**acquisition de services s'appuyant sur les technologies de l'information**, tels que :

- Les processus métiers (RH, Achats, Finances, etc.) ;
- Les projets de développements ;
- Les services d'infogérance ;
- Les services de proximité (*help desks*, postes de travail).

Attention, il ne s'agit pas d'*e-sourcing* mais bien d'*eSourcing* au sens d'*IT enabled Sourcing*.

L'eSourcing en France

L'eSourcing en France a évolué vers :

- Une infogérance plus sélective côté clients (*multi-sourcing*) ;
- Un partage d'informations plus complexe côté prestataires (standardisation, délocalisation, *switch* front office / back office).

Cette évolution de l'eSourcing s'est accompagnée parallèlement d'une meilleure compréhension entre les parties, grâce notamment :

- Aux travaux CIGREF-Syntec Informatique ;
- Aux référentiels (ITIL, CMMI, etc.) ;
- A l'évolution des modes de consultation (*business case*, ateliers, démarche ValIT, etc.).

Tous ces facteurs permettent aux parties de démarrer sur de bonnes bases (transparence) et de mieux se connaître.

Type de relation de sourcing Le choix du type de relation de *sourcing* amène à se poser quelques questions :

- Faire ou faire faire ?
- Avec combien de partenaires ?
- Sous quelle forme ?

Le choix des possibles...

- **Traditionnel** : un prestataire de services délivre un service à un client ;
- **Co-sourcing** : 2 prestataires délivrent ensemble un service à un client ;
- **Multi-sourcing** : plusieurs prestataires délivrent un service à un client (le client est responsable de la gestion de l'intégration des prestataires) ;
- **Alliance** : plusieurs prestataires délivrent ensemble un service à un ou plusieurs clients ;
- **Joint venture** : plusieurs prestataires forment une JV pour délivrer un service à un ou plusieurs clients (le 1er client est souvent membre de la JV) ;
- **In-sourcing** : une entité au sein de l'organisation cliente est sélectionnée en tant que prestataire et pilotée comme une entité externe (ex : CSP, GIE) ;
- « **x-shoring** » : *off-shore* (Inde, Brésil, etc.), *on-shore* (immigration d'informaticiens) et *near-shore* (Europe de l'Est, Irlande, Maghreb).

Définir une politique de sourcing

Le choix d'une politique de *sourcing* doit répondre aux besoins spécifiques d'une entreprise. Par exemple, l'externalisation peut répondre à différentes visions de l'entreprise :

- **Vision stratégique** : répondre à l'accélération des changements dans l'entreprise ;
- **Vision métiers** : répondre aux exigences des utilisateurs ;
- **Vision organisation** : rechercher l'efficacité et professionnaliser les équipes en interne (gestion des compétences) ;
- **Vision technologique** : répondre au couplage business / IT et aux ruptures technologiques.

Mais l'externalisation est également source de nouveaux risques :

- **Risques stratégiques** liés à un mauvais alignement des stratégies *sourcing* / IT / business, et à un coût d'externalisation non maîtrisé ;
- **Risques opérationnels** se traduisant par des niveaux de service dégradés, un manque de garanties sur le traitement des données confidentielles, une perte du savoir et de la compétence interne, une dépendance accrue aux prestataires, de la résistance interne.

3.3. Le référentiel eSCM

Présentation

eSCM est un **référentiel** et un **système de certification** mis au point par l'université de Carnegie Mellon en 2001 (*Itsqc, Information Technology services qualification center*), également créateur du référentiel CMMI.

Référentiel par excellence de la **gouvernance de la relation client-fournisseur** dans le cadre de **contrats d'externalisation**, l'originalité de ce dispositif réside dans sa **conception en deux volets** :

- Un volet destiné au fournisseur : l'eSCM SP ;
- Un autre volet destiné au client : l'eSCM CL.

Il a été conçu pour rester compatible avec les autres référentiels tels que CMMI, ITIL ou CoBIT puisqu'il s'appuie sur leurs acquis.

Objectifs	<p>Les objectifs d'<i>eSCM</i> sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • « de mieux connaître et apprécier les vraies capacités des prestataires et donc engager des relations de moyen terme plus sécurisées, • de partager, au niveau du management de la DSI, l'ambition de la performance dans la gestion du sourcing, • de passer du contrôle des engagements au management de la performance de deux organisations reliées par un contrat. »¹
Finalité	<p>La finalité du référentiel <i>eSCM</i> est de gérer de manière exhaustive toutes les phases d'un contrat d'infogérance ou de TMA.</p>

3.4. Avantages et inconvénients du Référentiel *eSCM* pour les grandes entreprises

Les apports d'<i>eSCM</i> pour l'entreprise	<p>Le référentiel <i>eSCM</i> peut être utilisé pour accompagner l'entreprise dans sa politique de <i>sourcing</i>.</p> <p>Les différents apports d'<i>eSCM</i> dans une démarche de <i>sourcing</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prise de conscience de la nécessaire évolution de certains profils en interne ; • Apport de transparence dans les actions ; • Construction d'une relation de confiance ; • Intégration de la gestion du savoir et partage des connaissances ; • Anticipation sur l'ajustement des cultures et la gestion des conflits ; • Pas de remise en cause des bonnes pratiques / de l'existant (compatibilité).
Avantages d'<i>eSCM</i>	<p>Le principal avantage d'<i>eSCM</i> réside dans le fait que ce référentiel couvre à lui seul l'ensemble des domaines d'une politique de <i>sourcing</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définition de la politique de <i>sourcing</i> ; • Contractualisation ; • Mise en place ; • Clôture. <p>Par ailleurs, le référentiel <i>eSCM</i> permet de parler un langage commun entre client et fournisseur.</p>
Inconvénients d'<i>eSCM</i>	<p>Le référentiel, <i>eSCM</i> présente pour principaux inconvénients :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une documentation disponible uniquement en anglais ; • Peu d'outils disponibles pour faciliter le déploiement (pas d'outil de diagnostic par exemple) ; • Peu de compétences dans les sociétés de conseil pour aider les entreprises à déployer / utiliser le référentiel ; • L'absence de prestataires en France (infogérance, centres de services, etc.).

¹ Extrait de la plaquette de présentation du référentiel *eSCM*

3.5. L'association Ae-SCM

Présentation	<p><i>Ae-SCM</i>, présidée par Marie-Noëlle Gibon (DSI de La Poste – Courrier), est soutenue par l'université de Carnegie Mellon à travers plusieurs types d'actions :</p> <ul style="list-style-type: none">• Conférenciers ;• Formations sur le référentiel ;• Traduction et adaptation d'<i>eSCM</i>.
Organisation	<p>L'association a 5 activités distinctes :</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>eSCM SP</i> : groupe de travail sur la partie Fournisseur du référentiel, piloté par PD. Martin (Unilog Management) ;• <i>eSCM CL</i> : groupe de travail sur la partie Clients, piloté par G. Epinette (STIME – Groupement des Mousquetaires) ;• Publications : traduction et adaptation en français des principaux éléments du référentiel (en cours) ;• Communication / Marketing : diffusion du référentiel <i>eSCM</i> sur le marché ;• Education : établissement de relations avec les grandes écoles et les universités pour déployer le référentiel.
Plus d'informations	<p>Pour plus d'informations sur Ae-SCM, vous pouvez consulter le site de l'association : http://www.ae-scm.com</p>

Le CIGREF, Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises, est une association d'entreprises. Sa mission est de promouvoir l'usage des systèmes d'information comme facteur de création de valeur et source d'innovation pour l'entreprise.

Le CIGREF regroupe des grandes entreprises de tous secteurs (assurance, banque, distribution, énergie, industrie, services, services sociaux et santé et transport).

Le CIGREF favorise le partage d'expériences et l'émergence des meilleures pratiques. C'est un interlocuteur des pouvoirs publics français et européens sur les domaines des technologies de l'information.

Le CIGREF fait valoir les attentes légitimes des grands utilisateurs d'informatique et de télécommunications. Les thématiques d'échanges du CIGREF sont *le SI au service des métiers de la DG, la performance durable du SI et le management de la fonction SI*.

CIGREF
21, avenue de Messine
75008 Paris

Tél. 01 56 59 70 00
Fax 01 56 59 70 01

E-mail : cigref@cigref.fr
www.cigref.fr