



LES 10 COMMANDEMENTS

de la mise en place d'un catalogue des services

Les X commandements

I. ENGAGER

Engager une démarche ITIL

II. NOMMER .

Nommer un gestionnaire des niveaux de service en charge du catalogue

III. PRÉSENTER

Présenter une description précise et exhaustive des services

IV. DÉCRIRE

Décrire les termes et conditions de service afin de refléter la capacité opérationnelle

V. PRÉCISER

Préciser les livrables, les prix, les points de contact, les processus de commande et demande

VI. RÉDIGER

Rédiger des accords sur les niveaux de service en termes non techniques

VII. UTILISER

Utiliser le catalogue de service comme un outil pour l'amélioration des services et comme référence de la qualité de service conforme aux engagements

VIII. PUBLIER

Publier son catalogue de service et sensibiliser tous les acteurs

IX. CONSTRUIRE

Construire ses plans de progrès en s'appuyant sur le catalogue de service

X. MESURER

Mettre en place des KPI (Key Performance Indicators) associés au catalogue de service

Un catalogue de service ?

Vous êtes-vous déjà posés la question : Existe-t-il un catalogue de service dans mon organisation ? Ou plus simplement, quels sont les services offerts par mon service informatique ? Et aussi, à quelles conditions ? Ou vous posez vous simplement la question de savoir ce qu'est un catalogue de service ? À quoi sert-il ? Qu'y trouve-t-on ?

Ce document a pour objectif de vous décrire en synthèse ce qu'est un catalogue de service et surtout quelle est son utilité et comment le construire.

Le catalogue de service est nécessaire dans le développement de solutions appropriées pour les clients d'un ou plusieurs services. Les éléments du catalogue de service répondent à un besoin particulier, à des conditions définies. Il décrit les termes et conditions pour la fourniture du service. En d'autres mots, le catalogue de service reflète la capacité opérationnelle du fournisseur (interne ou externe à l'entreprise) dans le cadre d'un environnement spécifique ou d'un marché. Issue du référentiel de bonnes pratiques ITIL, le catalogue de service est aussi un outil permettant la définition spécifique de niveaux de service et qui participe au processus d'amélioration continue.

L'apport d'ITIL pour la gestion des services

ITIL, pour Information Technology Infrastructure Library, est un référentiel international pour la gestion des services informatiques, considéré comme un standard de facto, se présentant sous la forme d'une bibliothèque d'ouvrages regroupant un ensemble de Bonnes Pratiques.

ITIL permet, grâce à une approche par processus clairement définie et contrôlée, d'améliorer la qualité des SI et de l'assistance aux utilisateurs en créant notamment la fonction (au sens « département de l'entreprise ») de Centre de services ou « Service Desk » (extension du « help desk ») qui centralise et administre l'ensemble de la gestion des systèmes d'informations. ITIL est finalement une sorte de « règlement intérieur » du département informatique des entreprises qui l'adoptent.

ITIL est né à la fin des années 1980, pour le compte du CCTA (Central Computer and Telecommunications Agency – agence gouvernementale britannique) qui souhaitait mettre en concurrence ses services informatiques internes avec l'offre du privé. Il en a résulté un premier ensemble de livres (plus de 40) recensant les pratiques communes déployées dans les entités gouvernementales britanniques et confrontées à celles du privé. Une deuxième version a été initiée au début des années 2000, visant à consolider l'ensemble des volumes et à réactualiser les pratiques. La bibliothèque ITIL v2 totalise huit volumes, dont deux d'entre eux en forme le "cœur" : le support des services (service support) et la fourniture des services (service delivery). En 2004 le programme "ITIL refresh" est lancé et débouche sur la présentation en juin 2007 d'ITIL v3.

ITIL repose sur 5 concepts fondamentaux :

- 1. La notion de service** : la prise en compte de l'attente du client est basée sur l'importance de la qualité de service et l'alignement de ces services aux besoins de l'entreprise. La prise en compte des besoins du client et de son métier doit être la préoccupation principale.
- 2. L'orientation Client** : l'utilisateur et le métier sont au centre des préoccupations et le business guide toutes les démarches et actions.
- 3. L'approche processus** : les services sont délivrés par une approche transverse à l'organisation. La qualité de service est basée sur une structuration des activités en processus interdépendants. Un processus (ou procédure) peut être évalué (niveau de qualité ou de maturité). Un processus est un ensemble d'activités liées entre elles.
- 4. L'amélioration continue de la qualité au travers du principe de Deming** : PLAN : Planifier, DO : Faire, CHECK : Contrôler, ACT : Agir.
- 5. L'optimisation des ressources** : l'efficience, à l'intersection du coût, des ressources et des métiers.

Les 5 livres principaux d'ITIL v3

1. LA STRATÉGIE DES SERVICES (Service Strategy)

En amont de l'ensemble des processus opérationnels, a pour mission de définir des Services adaptés à la Stratégie de l'entreprise

2. LA CONCEPTION DES SERVICES (Service Design)

A pour objectif de convertir les objectifs stratégiques en services disponibles au sein d'un portefeuille de services

3. LA TRANSITION DES SERVICES (Service Transition)

Visé à construire et déployer le portefeuille de services.

4. L'EXPLOITATION DES SERVICES (Service Operation).

Recense les meilleures pratiques pour la réalisation de la prestation.

5. L'AMÉLIORATION CONTINUE DES SERVICES (Continual Service Improvement)

A pour objectif est d'assurer l'alignement des services avec les besoins business, et mettre en place les plans de progrès des services.

Le catalogue de service

La gestion du portefeuille des services (Service Portfolio Management) est un des processus importants du livre ITIL-Stratégie des services. Le portefeuille de services sert à gérer le cycle de vie complet de tous les services et comprend trois catégories :

1. Pipeline de services (proposés ou en développement),
2. Catalogue de service (réels ou disponibles pour la mise-en-œuvre),
3. Les services supprimés.

Le catalogue de service est la seule partie du portefeuille des services rendue publique aux clients, et sert de support de vente et de fourniture des services. Le catalogue de service comprend des informations sur les livrables, les prix, les points de contact, les processus de commande et de demande.

Il arrive que l'introduction et la mise en œuvre de la gestion des incidents soient confrontées à des difficultés liées au manque de catalogue de service et d'accords sur les niveaux de service. Si les services et produits pris en charge ne sont pas clairement définis, il est difficile pour la gestion des incidents de refuser d'aider les utilisateurs. L'assistance systématique aux utilisateurs, sans cadre et parfois sans compétence acquise, sur un environnement ou un contexte inconnu ou mal maîtrisé, provoque toujours l'insatisfaction et la perception d'un service de qualité médiocre. Le catalogue de service va donc être un élément clé pour assurer une qualité de services optimum, conforme aux attentes, au meilleur prix.

Il est important de partager les informations concernant le cadre de service avec les utilisateurs au travers du catalogue de service. Cette partie du catalogue de service doit être facilement accessible, peut-être sur l'intranet, et doit être reconnue comme la première source d'information pour les utilisateurs qui cherchent à accéder à un service.

Les accords sur les niveaux de services

Autant que le catalogue de service, la définition claire d'accords de niveaux de service, est un des facteurs clés de succès. Les exigences de niveaux de service correspondent aux définitions détaillées des besoins des clients et sont utilisées pour mettre au point, modifier et lancer les services. Les exigences de niveaux de service peuvent servir de plan pour la conception d'un service et la définition de l'accord sur les niveaux de service correspondant.

Il est très intéressant de s'appuyer sur un catalogue de service qui inclue des engagements forts pour fournir un service avec un niveau de qualité conforme aux attentes (SLA-Service Level Agreement).

Un accord sur les niveaux de service est un contrat passé entre l'organisation informatique (prestataire ou interne) et le client qui décrit en détail les services à fournir. L'accord sur les niveaux de service décrit les services en termes non techniques, conformément à la perception du client, et sert, pendant la durée de l'accord, de norme pour mesurer et ajuster les services délivrés.

Il est conseillé de nommer un gestionnaire des niveaux de service qui aura les responsabilités suivantes :

- o **Création et mise à jour du catalogue de service**
- o **Définition et mise à jour d'un processus efficace de gestion des niveaux de service pour l'organisation informatique comprenant les éléments suivants :**
 - o Structure des accords sur les niveaux de service
 - o Accords sur les niveaux opérationnels avec les fournisseurs internes
 - o Contrats de sous-traitance avec les fournisseurs externes
- o **Mise à jour du programme d'amélioration des services existants**
- o **Négociation, conclusion et mise à jour des accords sur les niveaux de service, des accords sur les niveaux opérationnels et des contrats de sous-traitance**
- o **Revue de la performance de l'organisation informatique et amélioration si nécessaire.**

La construction du catalogue de service

Le catalogue est un outil de communication important. Il contribue à orienter les attentes des clients et faciliter ainsi le processus d'alignement entre les clients et les fournisseurs de services.

Ce document est obtenu à partir des spécifications externes des cahiers de spécifications et doit, par conséquent, être rédigé dans un langage compris par le client et non pas sous forme de spécifications techniques.

Le catalogue de service présente une description générale des services.

Pour constituer ce catalogue, nos conseils sont les suivants :

- **Choisissez le langage utilisé par votre client.** Évitez le jargon technique et utilisez la terminologie qui correspond au business concerné
- **Envisagez les choses du point de vue du client** et utilisez cette approche pour identifier les informations importantes.
- **Offrez une présentation attrayante** étant donné que l'organisation informatique utilise ce document pour se présenter à ses clients
- **Assurez-vous que le document est mis à la disposition** du plus grand nombre d'intervenants possible

Le catalogue des services est le document clé contenant des informations précieuses sur l'ensemble des services offerts. Il doit de préférence être stocké sous la forme d'un ensemble de « composants services », maintenu tel que défini dans le processus de gestion des changements (Change Management). Il doit être mis à disposition de tous au sein de l'organisation.

Chaque nouveau service doit être immédiatement ajouté au catalogue de service.

Le catalogue de service décrit par exemple pour chaque service les éléments suivants :

- Nom du service
- Description du service
- Type de service
- Service supporté
- Unité(s) de Business concernée(s), Business impact, Priorité business, Contact(s) business
- Engagement de service (SLA)
- Plages horaires de service
- Contact en cas de crise et escalade
- Rapport et examen de service
- Avis de sécurité

Programme d'amélioration des services

Le catalogue de service est un support clé à la construction du plan de progrès visant à améliorer les services et apporter des gains de productivité. Le programme d'amélioration des services est souvent mis en œuvre en tant que projet et définit les activités, les phases et les repères associés à l'amélioration d'un service informatique.

Les cahiers de spécifications (spécifications des services) décrivent en détail les souhaits du client (élément externe) et leur impact sur l'organisation informatique (élément interne). Le catalogue de service est établi sur la base des spécifications des services.

Ainsi, toute amélioration attendue, souhaitée ou programmée, que ce soit en termes d'efficacité, d'efficience ou de satisfaction, est le fruit d'un changement apporté au catalogue de service.

Les KPI associés au Catalogue des Services

Les deux principaux indicateurs de performance clés (KPI) associés au catalogue de service et sa gestion sont :

- **Le nombre de services enregistrés et gérés dans le catalogue de service** (% de services mis en œuvre à l'issue de la transition versus le catalogue de service attendus)
- **Le nombre d'écarts détectés** entre les informations contenues dans le catalogue de service et la situation « monde réel ».

D'autres mesures et indicateurs de performance clés qui pourraient être utilisés sont les suivants :

- **La sensibilisation des utilisateurs** aux services fournis
- **La sensibilisation du personnel** délivrant le service
 - Complétude du catalogue de service par rapport aux composants informatiques pris en charges
 - Service Desk ayant les informations nécessaires pour délivrer les services, mesuré par le pourcentage d'incidents traités sans information liée au service approprié (service absent du catalogue de service).

Défis, facteurs de succès et risques

Le défi majeur du processus de gestion du catalogue de service est de maintenir une information précise. Pour ce faire, la culture de l'organisation doit accepter que le catalogue de service est une des sources essentielles d'information que tout le monde au sein de l'organisation informatique doit utiliser et aider à maintenir. Cela aide à la normalisation du catalogue de service et permet une augmentation de la performance des coûts grâce à des économies d'échelle.

Les principaux facteurs critiques de succès pour le processus de gestion du catalogue de service sont :

- Un catalogue de service précis et si possible exhaustif,
- La sensibilisation des utilisateurs au périmètre des services fournis,
- La sensibilisation des équipes support en charge de délivrer ces services.

Les risques associés à la mise à disposition d'un catalogue de service sont les suivants :

- Imprécision des données dans le catalogue et ne pas mettre en place un contrôle rigoureux des évolutions du catalogue
- Un mauvais accord du catalogue de service et de son utilisation dans tous les processus opérationnels.
- Imprécision des informations partagées entre le prestataire, son client et les utilisateurs
- L'indisponibilité des outils et des ressources nécessaires pour maintenir l'information
- Le manque d'accès à l'information
- Neutralisation de l'utilisation du portefeuille de services et du catalogue de service
- Une information trop détaillée pour être maintenue avec précision ou à un niveau trop élevé

Les 10 bénéfices apportés par le catalogue de service

1. SIMPLIFIE & AMÉLIORE L'EXPÉRIENCE UTILISATEUR

pour qui, seul le résultat compte

2. DONNE ACCÈS EN LIBRE SERVICE

et facilite l'accès aux services pour les populations nomades ou mobiles (demander, recevoir, consommer les services informatiques), en 24/7.

3. AIDE À NORMALISER L'OFFRE DE SERVICES

et améliore l'efficacité et offre la possibilité de faire des demandes à partir d'un ensemble standard et formalisé d'offres de service (exemple : réinitialisation d'un mot de passe, nouvel ordinateur, accès à des applications ou à des données)

4. ACCÉLÈRE LA RÉOLUTION DES INCIDENTS

et réduit le coût des prestations de services techniques

5. FACILITE L'AUTO ASSISTANCE

et centralise la gestion des demandes au travers d'un guichet unique

6. PERMET LA MISE EN PLACE DE PROCESSUS AGILES

7. FACILITE LA GOUVERNANCE IT

(Retour sur Investissement dans la gestion des actifs)

8. PROCURE UNE VISIBILITÉ DE BOUT EN BOUT

(information de l'initialisation de la demande à la livraison)

9. IDENTIFIE LES COÛTS PRÉCIS

sous l'aspect quantitatif (par exemple le temps écoulé) et qualitatif (satisfaction client)

10. COLLABORE À L'AMÉLIORATION CONTINUE

En synthèse

Le catalogue de service est un outil important pour la stratégie de service parce qu'il est la projection virtuelle des capacités réelles et actuelles du prestataire de services. De nombreux clients ne sont intéressés que par ce que le fournisseur peut engager maintenant, plutôt que dans l'avenir. Le catalogue de service est le sous-ensemble visible du portefeuille de services. Il se compose de services actifs et approuvés pour être facilement offerts aux clients actuels ou potentiels. L'établissement d'un catalogue des services peut aider l'organisation informatique à établir son profil et à se présenter comme fournisseur de services informatiques et non pas comme un simple installateur et préposé à l'entretien de la technologie. Le catalogue des services renferme une description détaillée des services opérationnels rédigée dans un langage compris par le client et un résumé des niveaux de service connexes que l'organisation informatique peut offrir à ses clients. En tant que tel, le catalogue est un outil de communication important. Le catalogue de service contribue ainsi à orienter les attentes des clients et faciliter ainsi le processus d'alignement entre les clients et les fournisseurs de services.