

DÉVELOPPER UN « CLIENT INTELLIGENT » GRÂCE À LA FONCTION D'INTÉGRATION ET DE MANAGEMENT DES SERVICES

AUTEURS



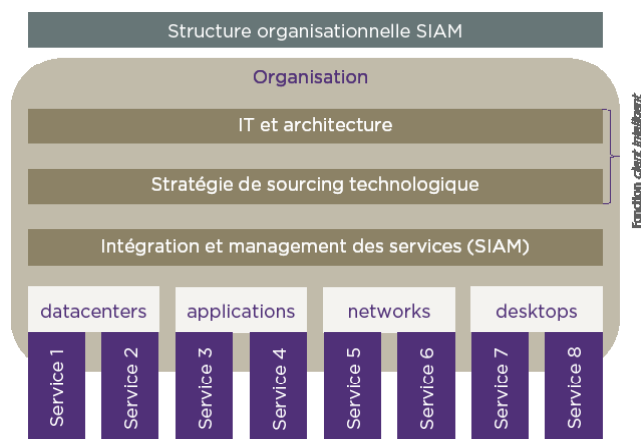
STEVE GLASGOW
steve.glasgow@wavestone.com

NICK CROSSMAN
nick.crossman@wavestone.com

La stratégie IT du Gouvernement britannique définit la façon dont le changement métier (permis par les nouvelles technologies) est délivré. L'objectif est de garantir qu'au final, les investissements dans les technologies de l'information soutiennent la mise en œuvre des politiques publiques et apportent des bénéfices concrets aux citoyens du Royaume-Uni.

En construisant cette stratégie, le Gouvernement a reconnu qu'il était nécessaire :

- / de rompre avec les programmes IT trop ambitieux et avec les modèles opérationnels IT monolithiques ;
- / d'améliorer ses processus d'achats IT ;
- / de se doter d'équipes qualifiées et expérimentées pour l'exploitation et l'amélioration des technologies de l'information.



Le concept de **client intelligent** a émergé suite à l'échec des précédents programmes IT et au besoin du Gouvernement de jouer un rôle plus stratégique. Afin d'éviter d'allouer trop d'efforts aux détails opérationnels liés à la fourniture des services, un *client intelligent* doit se concentrer sur deux éléments clés :

- / La définition de la stratégie IT et de l'architecture de son système d'information
- / La gestion efficace des facteurs de coûts et des fournisseurs clés

Le secteur des technologies de l'information a, dans son ensemble, enregistré une transition vers des modèles *multi-sourcing* (choisir les meilleurs dans leur domaine) poussés par la demande. C'est la raison pour laquelle les départements du Gouvernement ont commencé à examiner et à adopter la fonction d'intégration et de gestion des services (SIAM).

La fonction SIAM agit comme un contrôleur et un intégrateur de services entre le client intelligent et les fournisseurs de services organisés en tours (par exemple applications, réseaux et bureautiques, bases de données...).

Selon le niveau de développement du client intelligent, la fonction SIAM se renforce progressivement pour garantir :

- / La définition des exigences vis-à-vis d'une tour de services et leur évaluation tout au long du processus qu'elles contribuent à fournir ;
- / L'accès des fournisseurs à des informations pertinentes et précises pour anticiper la demande et piloter leurs opérations ;
- / La solidité d'une gouvernance qui doit minimiser la complexité et encourager la performance des fournisseurs ;
- / Un impact minimal des éventuels changements de fournisseurs ou modifications de services au sein des tours sur le service final.

La fonction SIAM garantit que les tours de services, représentées dans la figure 1 sont gérées de façon à éliminer les carences et les duplications de fournitures de services. Elle garantit également le respect total des *Service Level Agreements* (SLAs). Il y a trois modèles opérationnels SIAM principaux, utilisés notamment par les organisations du secteur privé :

- / **Intégrateur de services indépendant** : Le rôle de l'intégrateur de services est sous-traité à une organisation indépendante des fournisseurs opérant sur les tours de services.

- **Avantages** : facilite le développement du client intelligent, reporting cohérent des SLAs pour toutes les tours de services, exigences minimales en termes de ressources pour les organisations clientes ;
- **Inconvénients** : duplication des activités entre le client et l'intégrateur de services, peut dériver en un modèle avec « fournisseur principal », l'obligation de rendre des comptes de l'intégrateur n'est pas très claire.

/ **Intégrateur de services interne** : Le rôle de l'intégrateur de services est maintenu en interne, et fait l'interface entre les fournisseurs opérant sur les tours et les différentes entités de l'entreprise.

- **Avantages** : forte proximité avec les fournisseurs, visibilité détaillée des risques et problèmes opérationnels, développement de l'expertise opérationnelle en interne ;
- **Inconvénients** : coûts de mise en place élevés et besoins importants en termes de ressources, limitation du développement de la fonction de client intelligent, besoin d'une formation continue afin de rester au fait des tendances et meilleures pratiques du marché.

/ **Intégrateur fournisseur principal** : Le rôle de l'intégrateur de services est sous-traité à un des fournisseurs opérant sur les tours de services.

- **Avantages** : possibilité de bénéficier des capacités et de l'expertise du fournisseur principal, homogénéisation des offres des fournisseurs avec celles du fournisseur principal ;
- **Inconvénients** : conflit d'intérêts potentiel, pourrait favoriser de manière disproportionnée les fournisseurs de grande taille, expertise de l'intégrateur biaisée en faveur des domaines qui constituent ses compétences de base.

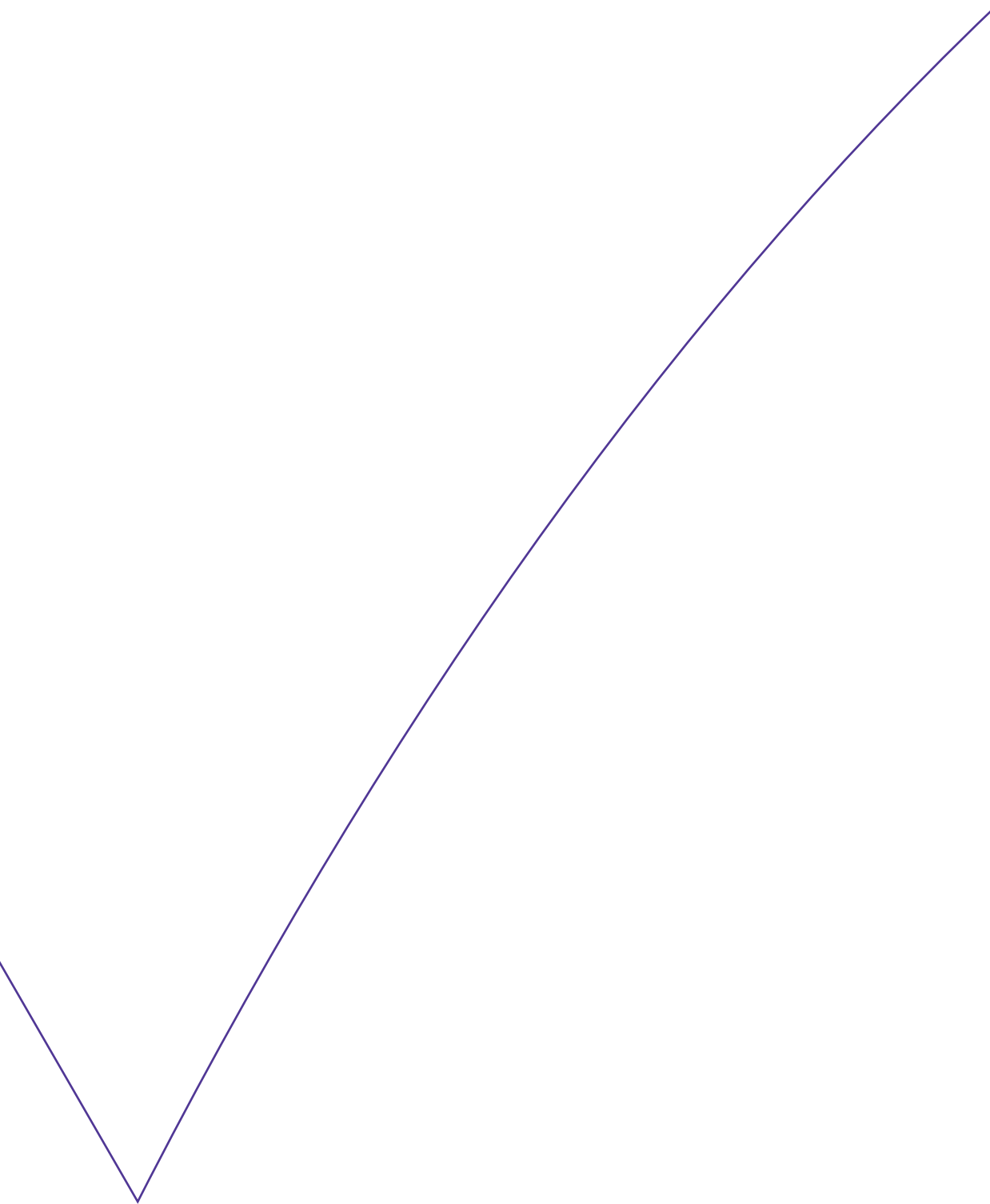
CONCLUSION

La transition vers un modèle avec intégrateur de services indépendant gagne en importance au sein du Gouvernement britannique, comme en attestent un certain nombre de marchés publics récents au Ministère de la justice ou au Bureau des Affaires étrangères et du Commonwealth, et probablement l'appel d'offres sur le cadre des Services d'approvisionnement du Gouvernement.

Néanmoins, le choix du modèle à adopter se doit d'être fait à la suite d'une évaluation détaillée des capacités de base de l'organisation, de la complexité de son environnement multi-fournisseurs et de son objectif de transition vers un client

intelligent. Le modèle SIAM n'est pas une solution « sur étagère » qui garantit le succès de tous les programmes IT, mais plutôt la prochaine évolution pour la gestion de services complexes.





WAVESTONE

www.wavestone.com

Wavestone est un cabinet de conseil, issu du rapprochement de Solucom et des activités européennes de Kurt Salmon (hors consulting dans les secteurs retail & consumer goods). Il figure parmi les leaders indépendants du conseil en Europe.

La mission de Wavestone est d'éclairer et guider ses clients dans leurs décisions les plus stratégiques en s'appuyant sur une triple expertise fonctionnelle, sectorielle et technologique.