

**Alignement du Système de Management des Services  
Informatiques avec la version 2011 de la norme ISO 20 000 et  
préparation de l'audit de suivi**

*Rapport de stage de fin d'études*



*Rédigé par : Khawla ZARRAD*

*Tuteur entreprise : Agathe DUFOUR*

*Suiveur UTC : Pascal JOLLIVET-COURTOIS*

## Sommaire

<b>1</b>	<b>Table des figures .....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Glossaire .....</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Remerciements .....</b>	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>Introduction.....</b>	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>Contexte, enjeux.....</b>	<b>7</b>
5.1	Présentation de l'entreprise.....	7
5.1.1	Présentation Générale .....	7
5.1.2	Domaines D'activité .....	7
5.1.3	Structure Juridique.....	7
5.1.4	Organigramme de TEAMUP Consulting.....	8
5.2	La démarche de certification ISO 20000-2011 chez Teamup Consulting .....	9
<b>6</b>	<b>Norme ISO 20000-1 : 2011 .....</b>	<b>11</b>
6.1	Présentation générale.....	11
6.2	Principaux écarts par rapport à l'édition 2005.....	11
6.3	ISO 20000-1 et ITIL.....	12
6.3.1	Stratégie de services.....	13
6.3.2	Conception de services .....	13
6.3.3	Transition de services .....	15
6.3.4	Exploitation des services.....	16
6.3.5	Amélioration continue .....	17
6.4	Système de Management des Services (SMS).....	18
6.4.1	Responsabilité de la direction .....	19
6.4.2	Gouvernance des processus opérés par d'autres parties.....	20
6.4.3	Gestion documentaire .....	20
6.4.4	Management des ressources.....	20
6.4.5	Conception et transition des services nouveaux ou modifiés.....	20
<b>7</b>	<b>Mise en pratique.....</b>	<b>21</b>
7.1	Planification dynamique du projet.....	21
7.2	Risques du projet .....	22
7.3	Méthodologie mise en place .....	22
7.4	Plan.....	23
7.5	Do.....	26
7.6	Check.....	27
7.7	Act.....	27
<b>8</b>	<b>Apports du stage et difficultés rencontrées.....</b>	<b>28</b>
<b>9</b>	<b>Conclusion et perspectives.....</b>	<b>29</b>
<b>10</b>	<b>Bibliographie .....</b>	<b>30</b>
<b>11</b>	<b>Annexes .....</b>	<b>31</b>

## 1 TABLE DES FIGURES

---

Figure 1 - domaines d'expertise de Teamup Consulting .....	7
Figure 2- organigramme de Teamup Consulting .....	8
Figure 3 - chronologie de la certification .....	9
Figure 4 – QQQQCP .....	10
Figure 5 - Processus ITIL .....	12
Figure 6 - Modèle des processus .....	13
Figure 7 - Méthodologie PDCA appliquée à la gestion des services .....	18
Figure 8 - Système Management des Services .....	19
Figure 9 - Planification Dynamique Stratégique (PDS).....	21
Figure 10- Risques projet .....	22
Figure 11 - actions de familiarisation au projet.....	23
Figure 12 - indicateurs de conformité aux exigences.....	25
Figure 13 - Evaluation des risques .....	26

## 2 GLOSSAIRE

---

**ITSM** : Les principes et les pratiques entourant la stratégie, la conception, la transition, le maintien en condition opérationnel, et l'amélioration des services des TI, à un niveau de qualité convenu, afin d'appuyer une activité du client.

**ITIL** (Information Technology Infrastructure Library) est un ensemble de bonnes pratiques pour la gestion des services que délivre un système d'information (informatique).

**Cobit** (Control Objectives for Information and related Technology – Objectifs de contrôle de l'Information et des Technologies Associées) est un outil fédérateur qui permet d'instaurer un langage commun pour gérer la Gouvernance des systèmes d'information tout en tentant d'intégrer d'autres référentiels tels que ISO 9000, ITIL.

**CMMI** (Capability Maturity Model and Integration) est un modèle de référence, un ensemble structuré de bonnes pratiques, destiné à appréhender, évaluer et améliorer les activités des entreprises d'ingénierie.

**ISO** : Organisation Internationale de Normalisation

**CEI** : Commission Electronique Internationale

**SMS** : Service Management System

**PM** : Process Manager (gestionnaire du processus)

**PO** : Process Owner (responsable du processus)

**DSI** : Direction des systèmes d'information

**Service** : Une prestation immatérielle

### 3 REMERCIEMENTS

---

Je tiens à remercier en particulier ma tutrice de stage Mademoiselle Agathe DUFOUR, responsable qualité, pour m'avoir accordée l'opportunité d'établir ce stage qui est très intéressant, durant lequel j'ai appris différentes choses et je me suis découverte une voie professionnelle, en plus j'ai pu mettre en œuvre mes connaissances en informatique et en qualité. Je la remercie aussi pour son soutien et son suivi tout au long du stage.

Je tiens à remercier par ailleurs Monsieur le directeur, Serge-Alain SIMASOTCHI, pour m'avoir accueillie au sein de son entreprise, Teamup Consulting.

De plus je tiens remercier tous les collaborateurs de Teamup Consulting pour leur disponibilité, leur collaboration et leur sympathie.

Enfin mes remerciements s'adressent à Monsieur Gilbert FARGES, Monsieur Jean Pierre CALISTES, Monsieur Pascal JOLLIVET mon suiveur de stage ainsi que tous les autres professeurs du master pour leurs conseils qui m'ont été bénéfiques au cours de ce stage.

## ***Résumé***

Suite à l'évolution des systèmes d'information et des services informatiques et pour répondre à des enjeux stratégiques, la société de conseil Teamup Consulting a la volonté d'accroître la satisfaction de ses clients. Pour cela elle cherche à maintenir sa démarche de certification ISO20000 dans sa version 2011. Une question se pose alors : quelle est la démarche et quels sont les moyens mis à disposition pour réussir l'audit de suivi prévu en Décembre 2012 ?

Ce rapport présente la norme ISO 20000 :2011 en mettant en évidence la méthodologie utilisée pour la mettre en œuvre. Seront plus particulièrement détaillés : l'audit de l'existant, l'élaboration et la mise en œuvre de plan d'action, ainsi que les actions de sensibilisation du personnel.

**Mots clés :** ISO 20000 :2011, ITIL V3, audit de l'existant, audit de suivi, plan d'action

## ***Abstract***

Following the information systems and IT services evolution in addition to strategic issues, the consulting firm TeamUp is willing to increase its customer satisfaction. Thus, it seeks to maintain the 2011 version of its ISO20000 certification process .Therefore the question arises: How would it work and what are the resources made available to succeed the December 2012's follow-up audit?

This report presents the ISO20000, highlighting the methods used to apply it. Will be more particularly detailed: the audit of the existing, the design and implementation of action plan and the awareness of staff.

**Key words:** ISO 20000: 2011, ITIL V3, the audit of the existing, follow-up audit, action plan

## 4 INTRODUCTION

---

Face aux évolutions technologiques et à la complexité des marchés, le management des services informatiques (ITSM) s'érigent de plus en plus au sein des entreprises. Ces dernières sont ainsi face à un challenge pour garder et augmenter la confiance de leurs clients en répondant convenablement à leur besoins. Par conséquent les normes et les bonnes pratiques évoluent pour accompagner les organisations délivrant des services informatiques dans leurs démarches.

La norme ISO 20000-1, découlant du guide des bonnes pratiques pour la gestion des systèmes d'information ITIL, a évolué dans sa version 2011 pour répondre aux nouvelles exigences du marché. Cette norme vient en appui de la démarche suivie dans une entreprise de gestion des services informatiques en la validant par la certification. C'est d'ailleurs le cas de la société Teamup Consulting qui est la première société de service en France certifiée sur la norme ISO20000 dans sa version 2005.

Dans une optique d'amélioration perpétuelle et d'accroissement de la satisfaction de ses clients, Teamup Consulting a fait le choix d'élargir son périmètre de certification pour l'année 2012 et de mettre en œuvre les recommandations faite par la norme ISO 20000 dans sa version 2011.

Les missions de ce stage, qui entre dans le cadre de validation du master management de la qualité à l'UTC, s'inscrivent entièrement dans cette démarche. Un des principaux objectifs est de relever les non-conformités par rapport aux nouvelles exigences de la norme ISO20000 :2011et de mettre en place les actions nécessaires pour y pallier et ça avant l'audit blanc programmé pour Septembre 2012. La collaboration du personnel et surtout des Process Manager (PM) est essentielle pour aboutir aux résultats escomptés.

## 5 CONTEXTE, ENJEUX

### 5.1 Présentation de l'entreprise

#### 5.1.1 Présentation Générale

Teamup Consulting a été créée en 2001 pour répondre aux besoins spécifiques des Directions Informatiques dans le domaine du Service Management. Teamup Consulting est spécialisée dans l'optimisation et l'amélioration continue du pilotage de la DSI, et offre un savoir-faire basé sur une large expérience des projets ITSM et sur la maîtrise de standards reconnus tels qu'ITIL, CobiT, CMMi et les normes ISO 20000 et ISO 27000. Teamup Consulting propose des prestations d'audit, de conseil, d'intégration et de maintenance, ainsi qu'une offre de formation complète dédiée à la gestion des services informatiques [2].



Figure 1 - domaines d'expertise de Teamup Consulting [2]

#### 5.1.2 Domaines D'activité

Teamup Consulting est une société née dans le domaine de l'intégration d'outils de service management, c'est ainsi qu'elle assure aujourd'hui l'administration de logiciels de service management pour quelques grands comptes, de l'assistance à la maîtrise d'ouvrage à la mise en œuvre de ces logiciels. Cette activité est un plus dans la capitalisation du savoir faire dans son domaine d'activité. La certification est un enjeu car Teamup Consulting aide ses clients à mieux s'organiser pour délivrer des services informatiques de façon efficiente.

#### 5.1.3 Structure Juridique

<b>Raison sociale</b>	TEAMUP CONSULTING
<b>Statut juridique</b>	Société par Action Simplifiée
<b>Capital social</b>	160 000 euros
<b>Dirigeants</b>	Carol SOULAS, PDG Serge-Alain Simasotchi, Directeur associé
<b>Siège social</b>	2, rue louis Pergaud
<b>Code postal</b>	94700
<b>Ville</b>	MAISONS-ALFORT



**Pays** France

**Téléphone** 01 74 06 20 00

**Agence Sud Est :** Centre d’Affaires B.F.I. Lyon « Part Dieu »  
 5 Place Charles Béraudier, Immeuble le Rhôdanien  
 69428 LYON CEDEX 03  
 Téléphone : 04 72 13 59 30 Fax : 04 72 35 05 46

La structure de Teamup Consulting compte actuellement 35 consultants spécialisés dans le domaine de la gestion des services informatiques.

Teamup Consulting est certifié selon la norme ISO 20000-1 :2005. Son offre s’appuie sur une démarche pragmatique qui s’inspire de l’adage « Appliquons à nous-mêmes ce que nous préconisons à nos clients ». C’est ainsi que Teamup Consulting a entrepris une démarche visant à intégrer et insuffler les bonnes pratiques de service management dans sa propre organisation.

Cette démarche a conduit à la certification du département informatique selon la norme ISO 20000 depuis 2007. Teamup Consulting est alors la première société de conseil certifiée sur la norme ISO 20000-1.

### 5.1.4 Organigramme de TEAMUP Consulting

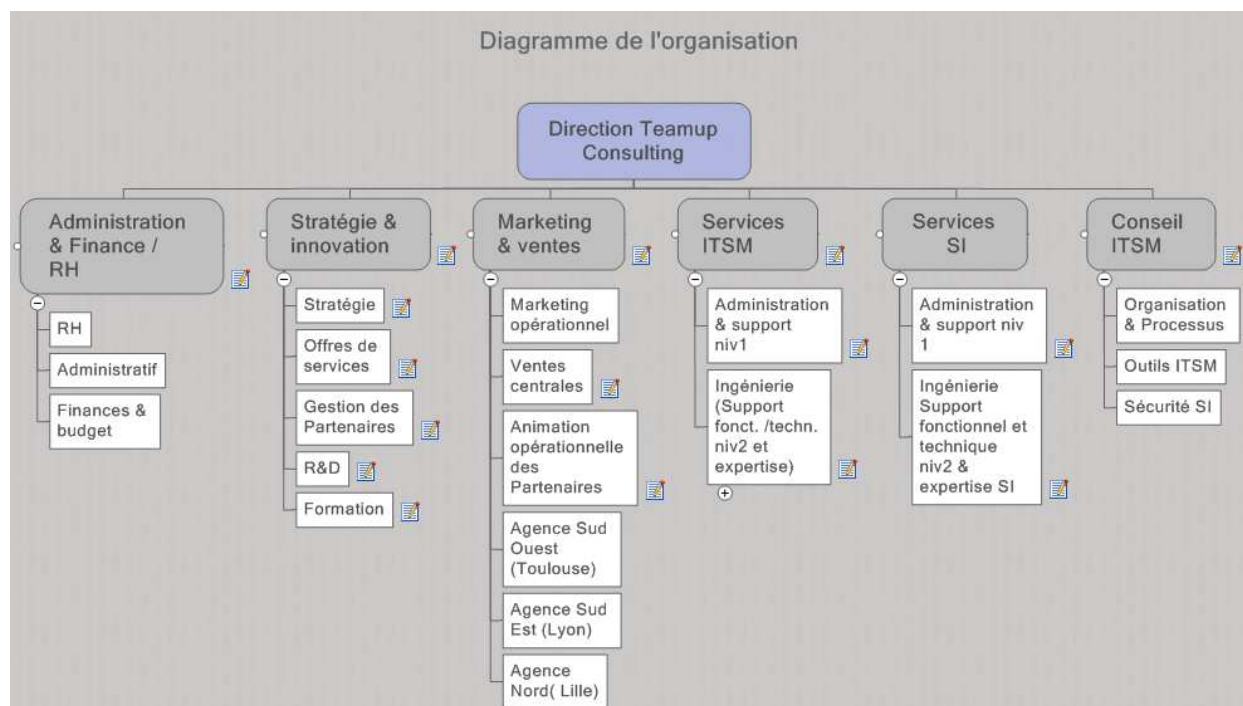


Figure 2- organigramme de Teamup Consulting [3]

## 5.2 La démarche de certification ISO 20000-2011 chez Teamup Consulting

Vue la croissance des systèmes d'informations et des services informatiques, les normes et les bonnes pratiques évoluent pour répondre aux besoins des entreprises ou d'organisation délivrant des services informatiques. Ainsi la norme ISO 20000 a été créée en 2005 pour répondre à cette nouvelle demande. Cette norme est très fortement inspirée du référentiel de bonne pratique ITIL.

Teamup Consulting fait partie des entreprises souhaitant être citée comme société délivrant des services informatiques avec excellence et décide donc d'entreprendre en 2006 une démarche de mise en œuvre d'un système de management de ses services informatiques et se fait certifier en 2007. La période de validité de la certification ISO 20000 étant la même que pour les autres normes, c'est-à-dire 3 ans, Teamup a renouvelé cette dernière en 2010. Le prochain audit de renouvellement aura donc lieu en 2013.

Afin d'assurer une qualité en constante amélioration des audits de suivi ont lieu chaque année. En l'occurrence le pôle qualité travaille avec les différents collaborateurs de l'entreprise pour mettre en œuvre une démarche d'amélioration continue en vue de diffuser l'esprit ISO 20000 au sein de l'entreprise.

Le schéma suivant ([fig.3](#)) décrit la démarche suivie chez Teamup Consulting pour maintenir la mise en place de l'ISO 20000 au sein de son organisation. Cette démarche est sujette à un suivi par l'organisme de certification AFNOR qui est effectué le mois de Décembre de chaque année.

Le projet de ce stage se situe entre le suivi de Décembre 2011 et le suivi de Décembre 2012. Ainsi le but est de s'assurer que la démarche est bien maintenue avec les nouvelles exigences définies par la version 2011 de la norme.

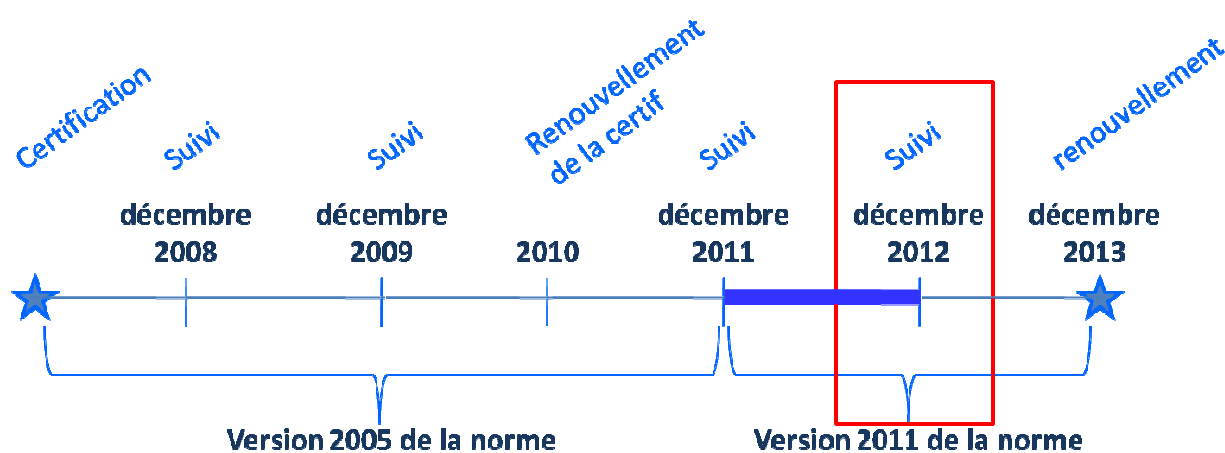


Figure 3 - chronologie de la certification [3]

La clarification de la problématique en réalisant un QQQQCP (Qui, Quoi, Où, Quand, Comment, Pourquoi) est un point de départ essentiel pour mieux cerner le sujet de stage et les attentes du projet (fig.4).

<b>Qui</b>	<b>DSI Teamup Consulting</b>
<b>Quoi</b>	Suivi et maintien de la démarche de certification ISO20000 dans sa nouvelle version 2011
<b>Où</b>	Teamup Consulting
<b>Quand</b>	La société veut valider son audit de suivi selon la norme ISO20000-2011 pour la fin de l'année 2012
<b>Comment</b>	Plan d'actions pour remédier aux non-conformités relevées par rapport à la nouvelle version 2011 de la norme Démarche d'amélioration continue (roue de Deming)
<b>Pourquoi</b>	Pour répondre aux enjeux organisationnels (système de management de la qualité efficace) Meilleure conformité à la norme 2011 Satisfaction du client Réussite de l'audit de certification Efficacité, efficacité, performance

Figure 4 – QQQQCP [3]

## 6 NORME ISO 20000-1 : 2011

---

### 6.1 Présentation générale

La norme ISO/CEI 20000 est une norme de certification des services informatiques des organisations prouvant le respect de normes de qualité éditées au travers de phases, de contrôles et de procédures mises en place [1].

Vu l'évolution des systèmes d'informations et des exigences d'organisation, une nouvelle version de la norme a été éditée par l'ISO et le CEI en édition 2011 annulant l'édition de 2005 à partir de juillet 2012. C'est d'ailleurs pour cela que Teamup Consulting entreprend à se faire certifier sur ce nouveau référentiel.

L'ISO/CEI 20000 comprend 5 parties, présentées sous le titre général Technologie de l'information – Gestion des services :

- Partie 1 : Exigences du système de management des services
- Partie 2 : Directives relatives à l'application des systèmes de management des services
- Partie 3 : Directives pour la définition du domaine d'application et l'applicabilité de l'ISO/CEI 20000-1
- Partie 4 : Modèle de référence de processus
- Partie 5 : Exemple de plan de mise en application pour l'ISO/CEI 20000-1

Toutes ces parties présentent une explication plus détaillée de la partie 1, or seule cette partie est le référentiel certifiable.

### 6.2 Principaux écarts par rapport à l'édition 2005

La deuxième édition annule et remplace l'ancienne version 2005 dont elle constitue une révision technique [1]. Les principales différences par rapport à la première édition sont les suivantes :

- Harmonisation avec l'ISO 9001
- Harmonisation avec l'ISO/CEI 27001
- Modification de la terminologie afin de refléter l'utilisation internationale
- Ajout de nombreuses définitions, mises à jour de certaines définitions et suppression de deux définitions
- Introduction du terme « Service Management System » (Système de gestion de services)

- Regroupement des articles 3 et 4 de l'ISO/CEI 20000-1 :2005 afin de faire apparaître toutes les exigences d'un système de management dans un seul article
- Clarification des exigences relatives à la gouvernance des processus opérés par d'autres parties
- Clarification des exigences relatives à la définition du domaine d'application du SMS
- Clarification de l'application de la méthodologie du PDCA au SMS, y compris aux processus de gestion des services, ainsi qu'aux services ;
- Introduction de nouvelles exigences relatives à la conception et à la transition de services nouveaux ou modifiés.

### 6.3 ISO 20000-1 et ITIL

La norme ISO 20000-1 s'inspire d'ITIL qui présente un ensemble de bonnes pratiques pour la gestion des systèmes d'information. Cette approche de gestion des services IT met l'accent sur l'importance de la coordination et des contrôles pendant les diverses fonctions, processus et systèmes nécessaires pour gérer le cycle de vie complet des services IT. La figure suivante (fig.5) présente d'une façon simplifiée une représentation globale de la vision processus selon ITIL. Cette dernière se décompose dans un cycle composé de cinq phases : stratégie des services, conception des services, transition des services, exploitation des services et amélioration continue des services. Par ailleurs la gestion documentaire, la gestion des ressources et la gouvernance des services s'alignent sur toutes les phases du cycle de vie des services, des processus.

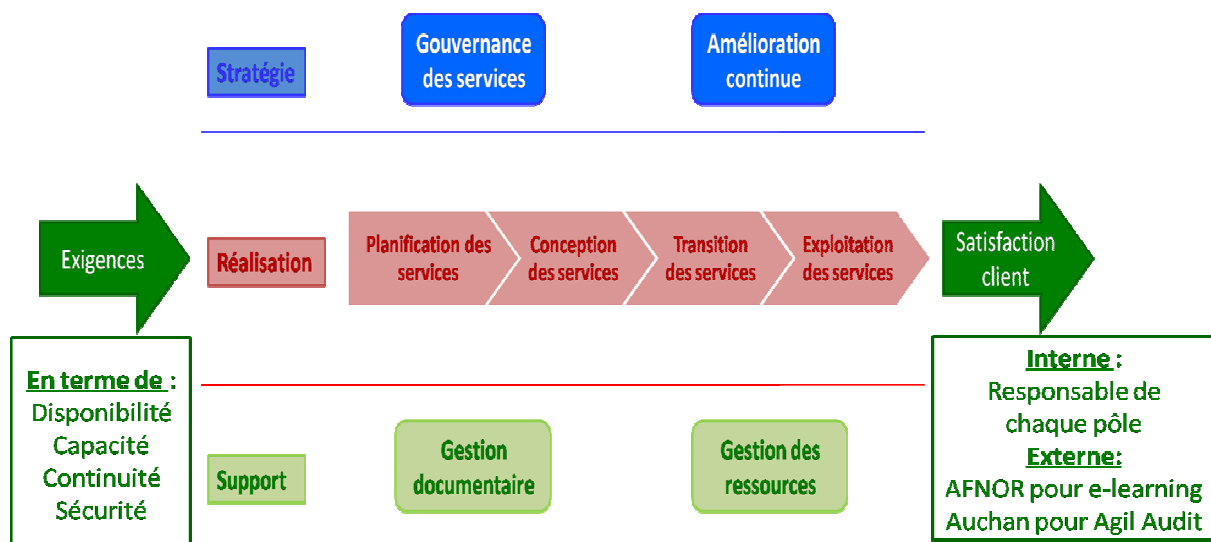


Figure 5 - Processus ITIL [3]

D'une façon plus explicite, la figure suivante (fig.6) présente les processus existants dans chaque phase du cycle de vie des services dans le contexte de la norme ISO 20000.

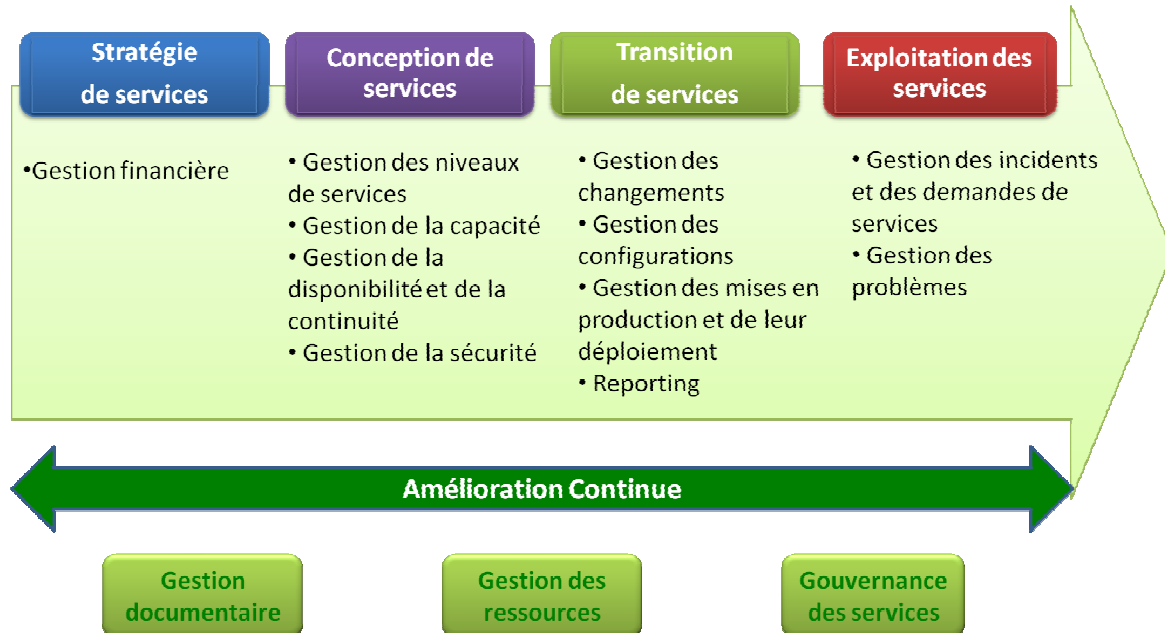


Figure 6 - Modèle des processus [3]

### 6.3.1 Stratégie de services

Il s'agit d'aider les organisations à définir la stratégie de gestion des services et des mises en œuvre des services. Ce module permet d'aligner les services IT en fonction du business ainsi que de définir et gérer les coûts de services.

Le processus lié à cette phase est le processus de **gestion de la budgétisation et la comptabilisation des services**.

### 6.3.2 Conception de services

Il s'agit de concevoir les nouveaux services ou modifier les services existants en vue de leur mise en production. Les objectifs de cette phase sont principalement :

- Amélioration de l'alignement des niveaux de services
- Amélioration de la performance des services
- Amélioration de la gouvernance du fournisseur de services
- Amélioration de la qualité et de la stabilité des services

- Amélioration de l'efficacité voir de l'efficience de la gestion des services.

Les processus qui sont en liaison avec cette phase sont :

– **Gestion des niveaux de services :**

Ce processus est considéré comme un processus transverse car il est en interaction avec la plupart des autres processus. La définition du catalogue de service, qui est un document incluant l'ensemble des services à fournir, les dépendances entre les services et les composants de service, est une action primordiale à établir dans ce processus.

D'autre part, le manager du processus est responsable de concevoir les SLA définis (les accords sur les niveaux de services entre le client et le fournisseur des services). Ils présentent un accord documenté entre le fournisseur de services (DSI) et le client (les directions de l'organisation) qui identifie les services et leurs objectifs [1].

– **Gestion de la capacité :**

Ce processus est responsable est de suivre et d'anticiper les besoins en capacité des services selon les profils d'activité Business de l'entreprise. Il doit être en mesure de fournir les éléments de pilotage permettant d'adapter les besoins en ressources et d'optimiser l'efficience d'affectation de celles-ci, tout en s'assurant que les services délivrés restent en capacité nominale, vis-à-vis des engagements de niveaux de service.

– **Gestion de la continuité et de la disponibilité des services :**

Le PM de ce processus est responsable de maintenir les engagements pris vis-à-vis des clients en termes de continuité et de disponibilité des services peuvent être satisfaits en toutes circonstances.

Or la continuité est définie comme étant la capacité à définir les configurations, les données critiques et les risques capables d'avoir de graves conséquences sur un ou plusieurs services afin de fournir sans interruption les services prévus aux accords sur les niveaux de services. D'autre part la disponibilité est la faculté d'un service ou d'un composant de service à remplir la fonction spécifiée à un instant donné ou pendant une période de temps définie.

– **Management de la sécurité de l'information :**

Ce processus s'occupe de la confidentialité, de la l'intégrité et de la disponibilité de l'information. De plus ce processus est responsable de protéger les personnels de l'entreprise, de prévenir la perte ou le pillage des connaissances de l'entreprise, de protéger les biens de l'entreprise et de faciliter les échanges dans un environnement de confiance.

Le process manager de ce processus peut s'inspirer de la norme ISO 27000 pour mettre en place les actions exigées par la norme ISO 20000-1 au sein de l'organisation.

### 6.3.3 Transition de services

Il s'agit de planifier, packager, tester et déployer une version en production. Cette phase a pour objectifs :

- Industrialisation des phases de validation et déploiement
- Suivi des évolutions des actifs et des connaissances
- Traitement en amont des problématiques de déploiement, exploitation et support
- Traduction des exigences métiers même au niveau du déploiement et de la mise en œuvre des services

Les processus découlant de cette phase sont les suivants:

– **Gestion des changements :**

Dans les services IT, les demandes de changement à apporter à un service, à un composant de service ou au système de management des services sont fréquentes. Ainsi ce processus est mis en place afin de s'assurer que les changements sont enregistrés, évalués, autorisés, classés par priorités, planifiés, testés, implantés, documentés et revus de manière contrôlée.

– **Gestion des configurations :**

Les activités de ce processus sont :

- mettre à jour les données de la base de données de configuration (CMDB). Cette base est utilisée pour enregistrer les attributs des éléments ainsi que les relations entre les éléments de configuration, tout au long de leur cycle de vie.
- maintenir la DSL physique et logique
- maintenir le DHS

– **Gestion des mises en production et de leur déploiement :**

Les mises en productions sont les ensembles d'un ou de plusieurs éléments de configuration, nouveaux ou modifiés, déployés dans l'environnement de production en tant que résultat d'un ou de plusieurs changements.

Ce processus est mise en place pour suivre et surveiller la mise en production et son déploiement dans un environnement opérationnel de production. Ainsi il y aura une garantie du succès du déploiement des mises en Production, y compris l'intégration, les tests et le stockage.

– **Fourniture des rapports de services (Reporting) :**

L'objectif de ce processus est de produire les rapports nécessaires dans des délais, fiables et précis. Ces derniers servant à prendre des décisions argumentées accompagnée d'une



communication efficace. Ainsi il y aura des rapports réactifs, proactifs et également prévisionnels.

### 6.3.4 Exploitation des services

Il s'agit de coordonner et réaliser les activités et processus opérationnels de gestion de services.

- Amélioration de la qualité opérationnelle de service
- Amélioration de la pro activité
- Séparation des problématiques d'exploitation
- Fourniture par l'amélioration continue des axes de progrès identifiés avec les clients.

Les processus découlant de cette phase sont :

– **Gestion des incidents et des demandes de services :**

Ce processus traite de deux natures de demandes déclarées par un utilisateur d'un service :

- Incident qui est une coupure non planifiée d'un service, dégradation de la qualité d'un service ou il peut être un évènement qui n'a pas eu encore d'impact sur le service
- Demande de service qui est une demande d'information, de nouveau matériel ou logiciel ou aussi d'accès.

L'objectif de ce processus est ainsi de rétablir rapidement un dysfonctionnement ou de répondre dans des délais convenus à une demande de services en prenant en compte la priorité et les impacts des solutions de résolution mises en place.

– **Gestion des problèmes :**

D'après la norme un problème est une cause sous-jacente d'un ou de plusieurs incidents [1]. La mise en pratique de ce processus vient de ce fait pour limiter au maximum les pannes de service en identifiant et en analysant la cause des incidents et par la gestion des problèmes jusqu'à leur clôture.

Mise à part les processus décrits par ITIL, la norme ISO20000 rajoute les processus de gestion des relations.

– **Gestion des relations commerciales :**

Ce processus sert à établir et maintenir de bonnes relations entre le fournisseur de services et le client, fondées sur la compréhension du client et de ses motivations commerciales.

Pour bien communiquer avec le client, une revue annuelle est prévue en plus d'une bonne gestion des réclamations des clients afin de bien répondre à leurs attentes.

Une enquête de satisfaction est également établie pour recueillir la satisfaction des clients et pour améliorer les services.

– **Gestion des fournisseurs :**

Ce processus gère la relation avec les fournisseurs du fournisseur de services en définissant une liste exhaustive des fournisseurs. Pour respecter cette relation, des contrats de service sont définies avec le fournisseur de services incluant les objectifs et les attentes des prestations du fournisseur (prestataire).

Une revue est tenue régulièrement pour revoir les prestations des fournisseurs et vérifier si les attentes ont été respectées. Après cette revue, l'entreprise peut décider d'interrompre la relation avec certains de ses fournisseurs.

### **6.3.5 Amélioration continue**

Il s'agit d'aligner et réaligner les services IT et les processus de gestion de services en permanence en fonction des besoins métiers, en se basant sur la roue de Deming ([fig.7](#)). Les objectifs de l'amélioration continue sont :

- Évaluer la valeur ajoutée des services
- Développer des points de référence
- Accroître de la maturité des évaluations
- Améliorer les processus qui soutiennent l'activité du fournisseur de services.

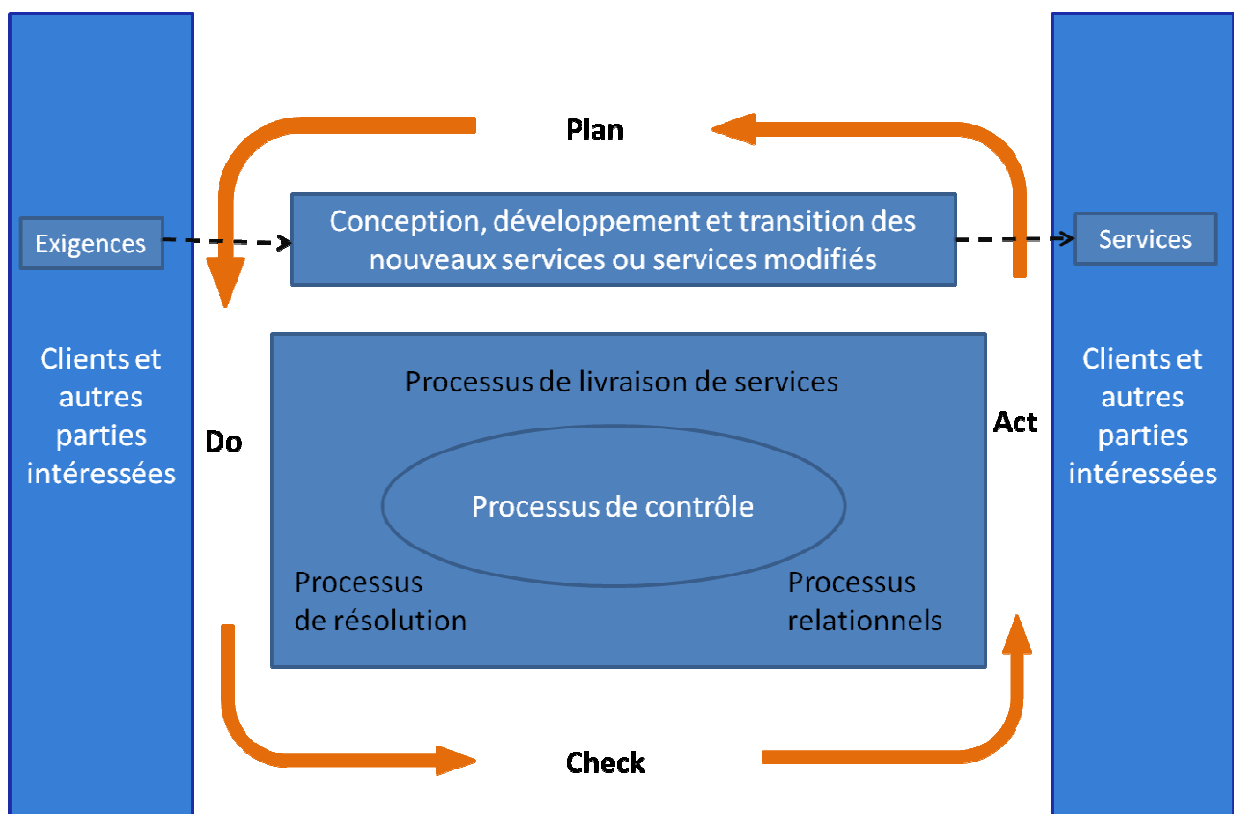


Figure 7 - Méthodologie PDCA appliquée à la gestion des services [3]

#### 6.4 Système de Management des Services (SMS)

Le système de management de services est un système de management permettant d'orienter et de contrôler les activités de gestion de services informatiques [1]. Le schéma suivant ([fig.8](#)), extrait de la norme, présente le système de management appliqué dans les services informatiques afin de respecter la norme.

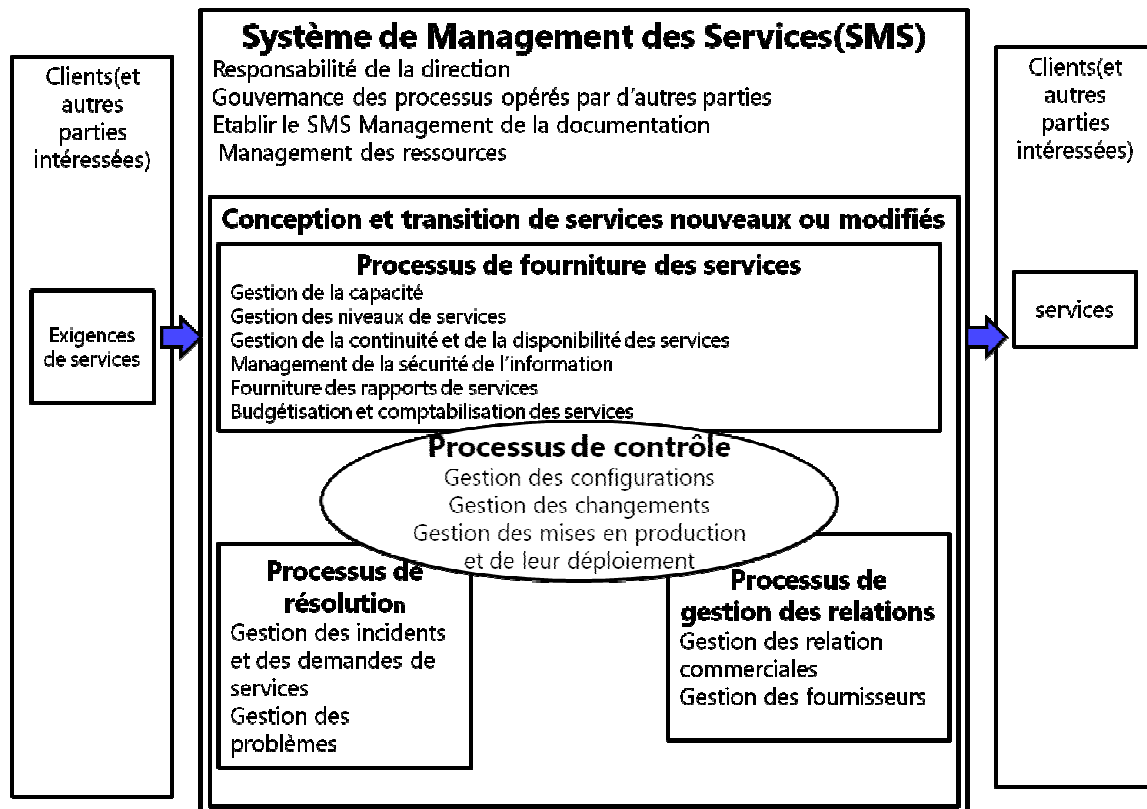


Figure 8 - Système Management des Services [1]

Pour réussir la mise en œuvre et la gestion efficiente des services IT, le SMS inclue des politiques et des processus permettant de s'assurer que la gouvernance est posée et que les ressources nécessaires sont mise à disposition. Le contrôle des fournisseurs exécutant une partie des processus décrits dans le système de management des services est également prévu. C'est notamment pour prendre en compte la tendance actuelle qui consiste par exemple à confier à un fournisseur extérieur la gestion de ses incidents.

#### 6.4.1 Responsabilité de la direction

La direction s'engage à établir les objectifs, les politiques et les plans de Gestion de service pour la bonne application du SMS. Elle communique également sur la nécessité de respecter les exigences de services.

D'autre part, elle doit allouer les ressources et moyens convenus pour mettre en place la démarche qualité.

La direction doit en plus, faire preuve de son implication dans le suivi et contrôle de la gestion des services, ainsi la démarche sera mieux respectée et maintenue.

#### **6.4.2 Gouvernance des processus opérés par d'autres parties**

Il faut s'assurer que les politiques et la stratégie sont réellement mises en œuvre et que les processus requis sont correctement suivis quand ils sont exécutés par des tiers. De plus la gouvernance inclut la définition des rôles et des responsabilités, la réalisation de mesure et de rapports, ainsi la réalisation d'actions pour résoudre tout problème identifié qui peut mettre en péril le système de gestion de services.

#### **6.4.3 Gestion documentaire**

La gestion documentaire est nécessaire pour le maintien des documents à jour et pour assurer l'accessibilité des documents nécessaires pour le personnel de l'organisation. Le principe de la qualité est de faire ce que l'on dit et d'écrire ce que l'on fait.

#### **6.4.4 Management des ressources**

L'implémentation du SMS nécessite des ressources humaines, financières et techniques. Ainsi il faut s'assurer non seulement que le personnel soit compétent pour répondre aux exigences des services mais aussi de s'assurer que le personnel est bien conscient de la pertinence de sa contribution dans la démarche. Des outils devront être mis en œuvre pour faciliter la tenue des exigences.

#### **6.4.5 Conception et transition des services nouveaux ou modifiés**

Ce processus est utilisé pour gérer les nouveaux services mis en place et tous les changements importants effectués au sein des services existants. Or le besoin de créer un nouveau service ou d'effectuer des changements à un service existant peut découler du client, du fournisseur de service, du personnel ou d'un fournisseur. Cela permettra d'améliorer l'efficacité des services et d'augmenter la satisfaction client.

## 7 MISE EN PRATIQUE

### 7.1 Planification dynamique du projet

Dans le but de donner du sens à la problématique mais aussi de structurer la planification des actions à mettre en œuvre, une planification dynamique stratégique a été réalisée (fig.9):

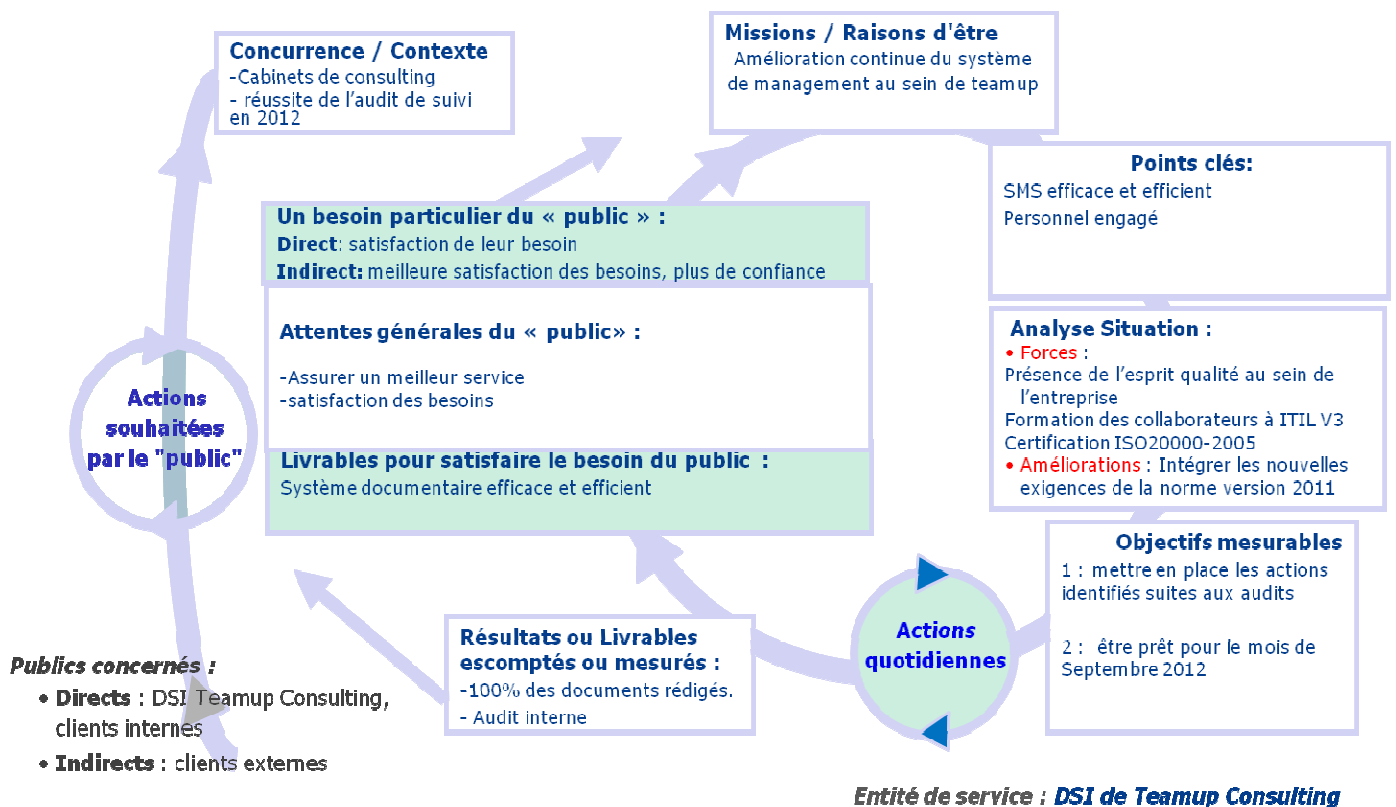


Figure 9 - Planification Dynamique Stratégique (PDS) [3]

## 7.2 Risques du projet

Pour optimiser la réalisation des livrables escomptés dans les délais impartis et parvenir à respecter l'échéance pour l'audit blanc, une analyse des risques projet a été définie afin de trouver des alternatives à des risques éventuels (fig.10).

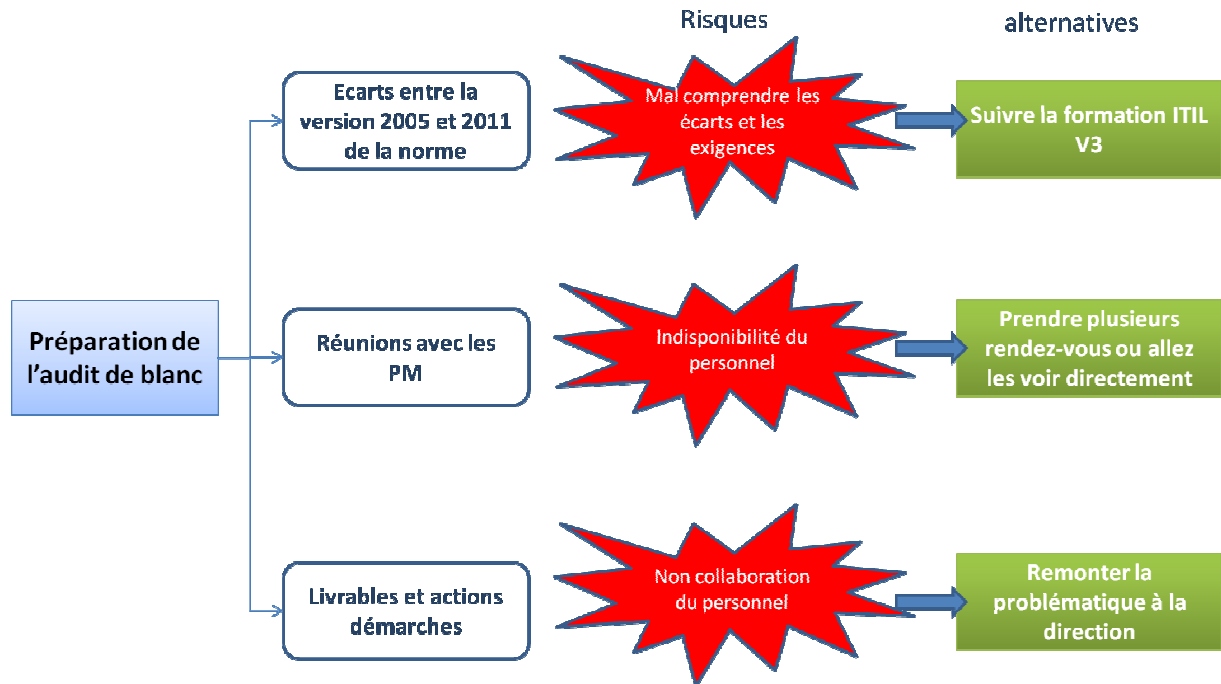


Figure 10- Risques projet [3]

## 7.3 Méthodologie mise en place

La démarche qualité ISO 20000 est la combinaison de toutes les ressources, humaines, matérielles et financières et de tous les services dont dispose Teamup Consulting, pour répondre aux attentes et besoins des clients. En l'occurrence Teamup Consulting est dans une démarche d'amélioration continue en vue de la certification ISO 20000 : 2011.

Pour réussir à répondre aux exigences de la norme ISO 20000 : 2011, il faut que tous les collaborateurs se sentent concerner par cette démarche et s'impliquent. Pour ce faire, le service qualité a entrepris un ensemble d'actions stratégiques. Ces actions sont planifiées suivant la roue de Deming PDCA. En vue d'améliorer les services, le service qualité a commencé par mettre en œuvre successivement les deux actions suivantes (fig.11) :

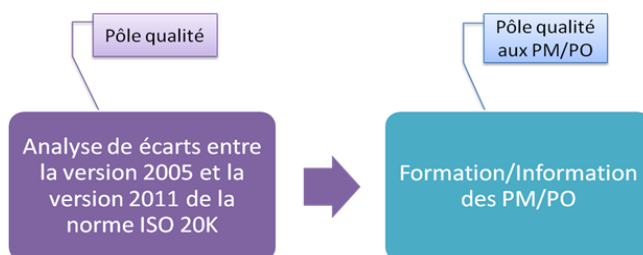


Figure 11 - actions de familiarisation au projet [3]

L'identification des différences entre la nouvelle version et l'ancienne version de la norme a permis une familiarisation avec la norme ainsi qu'à une bonne compréhension des objectifs de la démarche.

D'autre part, former et informer les process managers (PM) et les process owner (PO) sur ces écarts a permis de relancer leur implication et leur motivation dans cette démarche.

#### 7.4 Plan

Afin de répondre à la première étape de la roue de Deming une politique de gestion de services est définie. Un audit de l'existant est également planifié pour répondre aux différents objectifs de cette politique pour déterminer en place un plan d'actions permettant des les atteindre.

- **Politique de gestion des services**

Cette politique permet de définir les objectifs suite à la revue de direction. Au cours de cette revue, les résultats obtenus durant l'année ou les six derniers mois sont revus et analysés. En fonction de ces résultats une stratégie est mise en place et énoncée dans la politique de gestion des services. Les objectifs principaux pour l'année 2012 sont :

- Poursuivre la diminution des coûts variables en réduisant le TCO par utilisateur
- Rationalisation de l'infrastructure (virtualisation)
- Politique de gestion des mots de passe SSO (moins de mots de passe)
- Messagerie : étude des solutions extérieures
- Augmenter le taux de satisfaction des utilisateurs de l'informatique de
- 85% à 87% pour 2012, en s'assurant de la qualité des services livrés au travers du système qualité de Teamup Consulting
- Revoir la politique de sauvegarde des postes de travail
- Rendre les profils polyvalents (admin pilote) interne ou pour projets clients
- Maintenir le service Laboratoire
- S'aligner sur la version 2011 de la norme ISO 20k
- Poursuivre l'amélioration de la gestion des mises en production (business case, décision, planification, suivi, livrables, PIR...).



- Poursuivre l'amélioration du processus de gestion de configuration conformément aux pratiques opérationnelles (inventaire auto, fiches de vie, outil ITSM).
- Avec le Responsable Qualité, poursuivre le renforcement du reporting
- Rendre le système de management plus efficient
- Etendre la portée des SLA (sauvegardes, et s'assurer de la cohérence entre SLA avec OLA/UC)
- Revoir la relation incident/problème (statut de l'incident après ouverture d'un problème).

Pour répondre à ces attentes un audit de l'existant est planifié pour faciliter la prise des décisions.

- **Plan de gestion des services**

Ce plan est nécessaire pour définir le domaine d'application du SMS, les objectifs à atteindre, les exigences de services, les ressources humaines, techniques et financières, les technologies utilisées à l'appui du SMS.

La Direction fournit la politique de gestion du service qui est déclinée au travers du plan de gestion du service rédigé par le Responsable de la gestion des services SI et validé par la Direction. Ce plan donne les directions stratégiques sur un an. Il est revu à échéance de 6 mois.

La mise en œuvre du plan est traduite en projets ou en mode task force. Les ressources sur chaque projet sont définies initialement par le Pôle services SI puis gérées par la Direction et les Opérations.

Dans le plan de gestion de services il faut préciser la déclinaison des objectifs de la politique en projet. Par exemple l'objectif « Augmenter le taux de satisfaction des utilisateurs de l'informatique à 85% à 87% pour 2012, en s'assurant de la qualité des services livrés au travers du système qualité de Teamup Consulting » se décline dans le projet architecture, le projet secours, le projet maintenance et encore d'autres projets.

- **Audit de l'existant**

L'étude comparative entreprise a facilité l'élaboration de l'état de lieux en formulant les questionnaires d'audit. Selon la norme 19001 l'audit est : « Un examen méthodique et indépendant en vue de déterminer si les activités et résultats relatifs à la qualité satisfont aux dispositions préétablies, et si ces dispositions sont mises en œuvre de façon efficace et apte à atteindre les objectifs. » [4].

L'audit est donc un moyen d'évaluer l'existence, l'application et l'adéquation d'un système qualité par rapport à un référentiel décrit dans le plan de gestion de services, les procédures et les instructions.

Il existe différents types d'audit :

- L'audit interne ou audit de l'existant : L'entreprise s'audite-t-elle même par un personnel interne. C'est ce qui a été entrepris lors de cette mission.
- L'audit blanc. C'est un externe qui audite l'entreprise par sa demande pour relever les écarts avant l'audit de certification.
- L'audit de certification : Un organisme certificateur audite une entreprise.

Pour mieux évaluer la conformité des processus aux exigences de la norme, des indicateurs ont été définis et ajoutés dans les fichiers d'audit avec des pourcentages de conformité ([fig.12](#)).

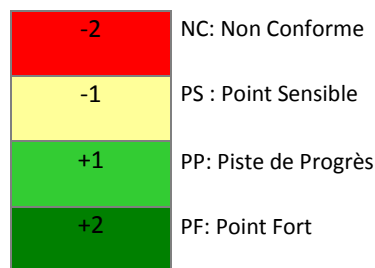


Figure 12 - indicateurs de conformité aux exigences [3]

Pour bien réussir les audits, la démarche ci-dessous a été suivie :

- Plan d'audit
- Planification des audits
- Réalisation de l'audit qui s'est déroulée comme suit : 30 mn de commentaires libres pour le PM et 30 mn de questionnaire
- Compte rendu de l'audit
- Validation des comptes rendus d'audit par les PM
- Proposition de plan d'action
- Validation et rajout des actions dans le plan d'action globale.

- **Plan d'action**

Au fur et à mesure de l'audit un plan d'action pour chaque processus est défini afin de remédier aux non-conformités relevées ([Annexe1](#)). Chaque action dans ce plan s'est vue attribuer un niveau de criticité calculée suivant la probabilité d'apparition et la gravité de la situation ([fig.13](#)).

	Gravité			
Probabilité	1	2	3	4
	2	4	6	8
	3	6	9	12
	4	8	12	16

Figure 13 - Evaluation des risques [3]

D'autre part ces actions seront classées par priorité pour amener les PM à prioriser leur actions.

Ce plan d'action doit impérativement être validé avec les responsables des processus.

## 7.5 Do

Dans cette étape, il s'agit de mettre en place le plan d'action préalablement défini en assistant les PM. Les actions à réaliser sont de type rédaction des procédures, maintien des comités incidents durant lesquelles les incidents sont suivis afin de comprendre pourquoi des incidents ne sont pas résolus ou sont présents dans le backlog depuis longtemps. Au sein de Teamup Consulting, les tickets d'incidents sont déclarés dans un outil spécifique d'ITSM. D'autre part cette phase consiste à préparer toute la documentation relative à chaque processus et appliquer les actions nécessaires afin de remédier aux non-conformités relevées.

- **Documentations**

La documentation de chaque processus doit être maintenue à jour conformément aux exigences de la norme.

Cette documentation rassemble les guides de processus dans lesquels une explication exhaustive des processus est définie, les procédures liées aux processus expliquant une mise en place particulière et enfin les documents spécifiques à chaque processus.

Une mise en page spécifique à Teamup Consulting doit être appliquée au début de tout document ([Annexe 3](#)).

Une newsletter interne est rédigée chaque mois pour mettre le personnel au courant de l'avancement de la démarche qualité au sein de l'entreprise. En outre une présentation d'un processus est introduite dans chaque nouveau numéro de la newsletter ([Annexe 4](#)).

- **Catalogue de service**

La définition du catalogue de service est un point crucial pour la gestion des services. Il présente le point de départ pour aligner les accords de services et cerner les offres dont ont besoin les clients de la DSI.

Afin de répondre aux besoins et exigences du Client, il faut définir les Services à fournir. Or cela vise à :

- Réaliser le recueil des offres de manière cohérente.
- Définir les périmètres de responsabilité de la DSI
- Définir les niveaux de service
- Mettre en place le compte d'exploitation par service
- suivre les mises à jour du service

Par la suite ce catalogue sera publié afin de garantir la transparence des services fournis, ce qui permettra de définir les accords sur les niveaux de services.

- **Enquête de satisfaction**

Cette enquête permet d'évaluer les services délivrés au client réponde à ses attentes. Trois enquêtes sont rédigées : une pour les clients internes, une deuxième pour les clients externes et enfin une pour les utilisateurs internes. Ces questionnaires sont créés avec l'outil Survey Monkey qui donne les résultats en temps réel.

## 7.6 Check

Cette étape permet de s'assurer que les actions mises en place sont efficaces. Des indicateurs sont introduits dans le tableau du plan d'action pour permettre le suivi de l'avancement des actions ([Annexe 2](#)).

- **Comité d'amélioration**

Ce comité est tenu toutes les deux semaines. Il permet de suivre l'avancement sur les actions définies suite à l'audit de l'existant.

- **Revue d'audit**

Pour être sûr que les exigences de la norme dans son édition 2011 sont bien respectées et pour bien préparer l'audit blanc qui sera tenu en Septembre, une revue d'audit est planifiée en Juillet.

Cette revue sera tenue comme un vrai audit système de l'existant et permettra de remédier aux non-conformités déduites.

## 7.7 Act

Lors de cette étape, il y aura évaluation des décisions prises et de la démarche suivie. Le service qualité ainsi que la direction étudieront les résultats et jugeront de la pertinence des décisions mises en place.

De plus cette étape du PDCA est tenue pour diminuer les lacunes et les dysfonctionnements déplorés lors de chaque revue ou audit. La revue de direction planifiée chaque année prend en compte les démarches entreprises au cours de l'année ou les derniers six mois en essayant de définir des opportunités d'amélioration.

## 8 APPORTS DU STAGE ET DIFFICULTES RENCONTREES

---

Durant ce stage, un suivi de la démarche qualité a été assuré surtout en l'absence de la responsable qualité qui est présente sur le site qu'un seul jour dans la semaine. Mais comme l'entreprise est déjà dans une démarche de certification, il était plus facile de communiquer avec les différents collaborateurs. De plus tout son personnel est bien formé aux concepts d'ITIL. Bien qu'ils aient un planning toujours chargé, les collaborateurs étaient serviables et j'ai pu bénéficier de leur expérience dans la gestion des services informatiques.

Au début c'était un peu difficile de comprendre les fondamentaux de la norme ISO 20000 et ses différents processus, mais avec la pratique, les conseils fournis et la formation sur ITIL Foundation V3, j'ai pu me familiariser à cette norme.

De plus ce stage appuie ma formation de base en informatique or j'ai acquis des nouvelles connaissances sur la gestion des systèmes informatiques. En outre ce stage a été l'occasion de mettre en œuvre différents aspects de la Qualité : les procédures, les référentiels, les guides de processus et des audits de personnes.

Sur le plan relationnel, ce stage m'a donné l'occasion d'améliorer mes compétences communicatives et mon savoir-être, essentiels pour entamer une future carrière d'ingénieur ou de responsable qualité.

## 9 CONCLUSION ET PERSPECTIVES

---

La démarche de suivi n'avance pas comme convenue. Or un audit blanc est planifié pour le mois de Septembre. En analysant l'avancement sur la démarche, la société risque de ne pas être prête. De ce fait suite à ce retard et au manque d'implication du personnel, la direction s'est trouvée dans l'obligation d'intervenir en déclenchant une cellule de crise. En effet le directeur a décidé de définir un plan d'action pour accélérer le rythme d'avancement.

Suivant le nouvel plan d'action, à respecter pour les trois mois restant avant l'audit, une semaine est planifiée pour travailler sur chaque processus et valider tous les livrables qui en découlent. Par ailleurs pour assurer l'implication des PM, il est important de bloquer deux jours au cours de cette semaine dans le planning du Process Manager (PM). Ce plan d'action sera efficace avec la pression appliquée par la direction.

En outre réussir cet audit valorisera encore plus le travail établi le long de ce stage et récompensera l'effort fourni.

Avec l'audit blanc de suivi planifié pour Septembre, les non-conformités relevées par l'auditeur externe seront corrigées pour préparer l'audit de suivi de certification ISO20000. Cette certification est très importante pour Teamup Consulting afin qu'elle affirme sa place dans le domaine de conseil en gestion des systèmes informatiques.

## 10 BIBLIOGRAPHIE

---

[1] ISO/CEI 20000-1 : 2011, *Technologies de l'information - gestion des services, Partie 1 : Exigences du système de management des services*, Edition AFNOR avril 2011

[2] <http://www.teamup-consulting.com/>

[3] ZARRAD Khawla, *Alignement du Système de Management des Services Informatiques avec la version 2011 de la norme ISO 20 000 et préparation de l'audit de suivi*, MASTER Management de la Qualité (MQ-M2), UTC, 2011-2012, <http://www.utc.fr/master-qualite>, puis "Travaux" "Qualité-Management", réf n°242

[4] ISO19011 :2002, *Lignes directrices pour l'audit des systèmes de management de la qualité et /ou de management environnemental*, Edition octobre 2002

[5] *Préparation de l'ISO 14001*, MOUNGUENGUI Aryanne, Stage professionnel de fin d'études, MASTER Management de la Qualité (MQ-M2), UTC, 2010-2011

## 11 ANNEXES

Annexe 1 - exemple de plan d'action [3]

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
	Etat	Source	Point sensible	Evaluation du risque	Action	Description	Gain escomp	Validation proposition	Priorité	Responsables	Acteurs	Estimation de la charge (r/h)	Date de fin	Livrables	Réalisation (%)	Contrôle réalisation	Gain obtenu
1	Terminée	CAB	S'assurer que le CAB est réalisé de façon hebdomadaire et régulière	8	Mise en place d'un CAB combiné avec un suivi des MEP	Mise en place d'un CAB hebdomadaire et suivi de sa bonne réalisation.	Suivi et maîtrise de la qualité pour le client	OK	P2	MNE, Qualité	DU, DRI, MN	0,5	28/03/2012	Compte rendu de CA	100%		
2	Terminée	Audit blanc	S'assurer que les Business Case sont bien traités à travers le processus de gestion des processus de gestion des	8	Etude du B.C. avant le change. Modification du processus	s'assurer que tous les change ou tous les projets ont un B.C. déjà remplis	Analyse pour validation en amont du projet	OK	P2	DRI	DRI, MBN	1	02/02/2012	CR	100%		
3	Terminée		Manque point de contrôle capacité dans le	6	Créer une check list globale			OK					02/02/2012		100%		
4	Terminée	Audit de l'existant	Pas d'assurance que les critères sont bien définis et compris par les parties prenantes.	6	Définir une politique et les critères déterminant les changement pouvant	La politique de gestion des changements doit contenir les critères déterminant les	Terme clairement défini et pris en compte.	OK	P1	DRI	JHA, DRI, ADU	1	13/04/2012	Politique de changement.	100%		
5	Terminée	Audit de l'existant	Pas d'assurance que le transfert d'un service est bien pris en compte comme étant un	2	Redéfinir dans l'outil comment sont perçus ces types de changement.	Classifier le transfert d'un service comme étant un changement pouvant	Meilleur analyse des impacts, réduction/mait	OK	P1	DRI, Qualité	JHA, DRI, ADU	3	13/04/2012	Guide de processus	100%		
6	Terminée	Audit de l'existant	Pas d'assurance que la documentation définie bien ce qu'est un changement majeur et	6	Définir ce qu'est un changement urgent. Faire approuver cette démarche de	La définition d'un changement urgent doit être documentée et approuvée avec le	Terme clairement défini et pris en compte.	OK	P1	DRI, Qualité	JHA, DRI, ADU	3	13/04/2012	Guide de processus	100%		
7	Terminée	Audit de l'existant	Pas d'assurance que tout changement de service ou composant de service passe par une demande de	6	Instaurer, dans la procédure, le fait que tout changement de service ou d'un	Tout changement de service ou d'un composant de service doit être demandé par le	Une gestion des changements unifiée et	OK	P1	DRI, Qualité	JHA, DRI, ADU	3	13/04/2012	Guide de processus	100%		
8	Terminée	Audit de l'existant	Pas d'assurance que tout changement entrainant un impact majeur soient traités par le processus adéquat.	6	Instaurer, dans la procédure, le fait que tout changement ayant un impact majeur sur les	Les demandes de changement classées comme pouvant avoir un impact majeur sur les services doivent	Meilleur traitement des changements.	OK	P1	DRI, Qualité	JHA, DRI, ADU	3	13/04/2012	Guide de processus	100%		
9	Terminée	Audit de l'existant	Pas d'assurance que tout changement de CI soit traité par le processus adéquat.	8	Instaurer, dans la procédure, le fait que toute demande de changement de CI soit géré par le	Toute autre demande de changement des CI doivent être gérées via le processus de gestion des changements.	Meilleur traitement des changements.	OK	P1	DRI, Qualité	JHA, DRI, ADU	3	13/04/2012	Guide de processus Mail de com	100%		



**Etat :** ce champ permet de décrire l'état d'avancement de l'action (Réalisé, En cours, A faire, En attente)

**Source :** ce champ Spécifie le document source duquel l'action est déduite (Revue de direction, Audit blanc, Audit de l'existant, PRA, Comité d'amélioration, CAB...)

**Point sensible :** dans ce champ, il faut définir le point sensible de la non-conformité.

**Evaluation du risque :** une évaluation du risque de la non-conformité est calculée selon le tableau donné ci-dessus avec la gravité et la probabilité.

**Action :** Il faut définir l'action/les actions à entreprendre pour remédier à la non-conformité.

**Description :** Dans ce champ il est primordial de décrire pour chacune des actions l'exigence correspondante dans la norme.

**Gain escompté :** il faut décrire le gain escompté selon l'action qui sera accomplie (gain financier, gain de temps, etc.).

**Validation proposition :** l'action est validée par le comité d'amélioration ou le PO/PM du processus.

**Priorité :** Dans ce champ, l'action est priorisée selon l'importance et l'urgence.

**Responsable :** Chacune des actions a un responsable.

**Acteurs :** Il faut définir les acteurs, c'est-à-dire toutes les personnes ayant un rôle dans la réalisation de l'action.

**Estimation de la charge :** Une estimation de charge en jours ou en heures est définie.

**Date de fin :** Il faut définir une date butoir pour laquelle l'action doit être réalisée. Un indicateur est défini dans ce champ pour avertir que la date d'échéance est dépassée.

**Livrables :** Il faut préciser les livrables résultants de l'action.

**Réalisation (%) :** Dans ce champ, il faut introduire un indicateur précisant le pourcentage d'avancement de l'action.

**Contrôle de réalisation :** Une fois l'action réalisée, c'est dans cette colonne que le responsable qualité valide ou non que la réalisation a été bien faite.

**Gain obtenu :** Il faut spécifier dans cette colonne les gains qui ont été réellement obtenus suite à la réalisation de l'action. Cela permettra de savoir si l'action est bien maintenue ou pas.

**Annexe 2 – Tableau des indicateurs [3]**

Processus	Taux de réalisation général (en %)	Actions à réaliser (total)	Actions réalisées	Actions en cours de réalisation	Action non commencées	Nombre de retards
Change	83%	17	11	5	1	
Release	0%	6	0	1	6	
Cont/Dispo	12%	34	3	7	24	
Capacité	47%	18	3	13	2	
Configuration	0%	16	0	0	16	
Relations fournisseurs	0%	10	0	0	10	
Reporting	0%	12	0	0	12	
Incidents	0%	4	0	0	4	
problèmes	60%	4	1	2	1	
SLM	28%	4	1	1	1	
Budgeting	25%	8	2	0	6	
Sécurité	16%	19	0	6	13	
Amélioration continue	0%	4	0	0	4	
Documentation	14%	7	1	2	3	
Conception/transition	4%	28	1	0	27	
Business Relationship	52%	23	12	0	12	
SMS	0%	2	0	0	2	

Un tableau permet de suivre l'avancement sur chaque processus. Ce tableau présente le taux de réalisation général en % et les actions totales à réaliser avec le nombre d'actions réalisées, en cours et non commencées.



Annexe 4 - Newsletter qualité de Teamup Consulting (ISO Team) [3]

### Démarche ISO 20000 : 2011 Mai 2012

Pour une démarche **unanime**

La démarche qualité ISO 20000 est la combinaison de toutes les ressources humaines, matérielles et financières et de tous les services dont dispose Teamup Consulting pour répondre aux attentes et besoins des clients. En l'occurrence Teamup Consulting est dans une démarche d'amélioration continue en vue de la certification ISO 20000:2011.

Pour réussir à répondre aux exigences de la norme ISO 20000 : 2011, il faut que tous les collaborateurs se sentent concernés par cette démarche et y travaillent. Pour ce faire, le pôle Qualité entend un ensemble d'actions stratégiques. Ces actions sont planifiées selon la roue de Deming PDCA. En vue d'améliorer les services, le pôle qualité a fait des deux actions successives :

**Prépare**

Analyse de l'état actuel (normes ISO et la norme ISO 20000)

**Implémente**

Formalisation de l'ISO 20000

Après cette étape, viennent les audits et les plans d'action comme déjà mentionné sont :

- **Plan** : Deux missions sont planifiées en parallèle : Audit de l'existant en se référant à la version 2011 de la norme et écrire le plan d'action, définition de la politique en vue de définir ses objectifs suite à la revue de direction réalisée et définir le plan de gestion des services.
- **Do** : Mettre en œuvre le plan d'action
- **Check** : Vérifier si le plan d'action est bien pris en compte
- **Act** : Mettre à jour l'amélioration des actions trouvées lors de la vérification. Ces actions doivent bien évidemment respecter des échéances bien définies.

**Démarche audit**

Pour bien réussir les audits, une démarche a été suivie :

- Plan d'audit
- Planification des audits
- Réalisation qui s'est déroulée comme suit : 30mn de commentaires libres pour le PM et 30mn de questionnaire
- Comptes rendus d'audits
- Validation des comptes rendus
- Préparation de plan d'action
- Validation et rajout des actions dans le plan d'action global

Les résultats ont été présentés lors du comité pour validation et impression dans le document III

### Gestion des incidents Mai 2012

Pour une démarche **unanime**

#### C'est quoi un incident ?

« Tout événement étranger au fonctionnement usuel d'un service causant, ou pouvant causer, une interruption de ce service, ou une détérioration de sa qualité ».

L'incident est dans un premier temps détecté puis enregistré via l'outil ITSM, lors de la déclaration il est possible de spécifier quel type de requête est demandé (Requête/Erreur). Une fois la demande enregistrée, classée et priorisée, elle est traitée par l'équipe IT de niveau 1 (composée de 2 techniciens), cette équipe va alors investiguer et diagnostiquer sur l'incident afin de tenter de le résoudre. Dans le cas où aucune solution n'est trouvée, le ticket est transféré à l'équipe de niveau 2 (composée du responsable SI et d'experts), cette équipe réalisera également une investigation et un diagnostic de l'incident. Si aucune solution n'est trouvée à l'issu de ces actions, l'incident est retourné vers le fournisseur du composant impacté par l'incident.

#### A quoi ça sert ?

La gestion des incidents est le processus permettant de traiter les incidents de bout en bout. La gestion des incidents a pour objectif de :

- Remettre en service les défectueux.
- Minimiser l'impact sur l'utilisateur.
- Réaliser ces actions dans un délai court.

## « Comment sont gérés les incidents à Teamup Consulting ? »

**Solution**

Si une solution est trouvée, l'incident est résolu et clôturé avec l'accord de l'utilisateur (dans le cas d'une solution de contournement), le diagnostic peut continuer.

Si l'incident n'est toujours pas résolu, un problème est alors ouvert.

Suivi et communication

#### Règles à respecter

Enregistrer systématiquement les incidents et les appeler dans une base dédiée.	Eviter les mails et les demandes orales pour déclarer un incident à l'équipe IT.
Générer et communiquer un identifiant unique pour chaque enregistrement.	Mener des enquêtes de satisfaction envers l'utilisateur.
Définir une échelle de collaboration et de priorités pour la classification des incidents.	Fournir un nombre minimum d'informations sur le ticket afin de faciliter son traitement.
Informier le management à chaque occurrence d'un incident de niveau 1 ayant un impact/urgence forte/haute.	Mettre à jour à l'issue d'un incident tout ou long du cycle de vie de l'incident.
Donner la possibilité à l'utilisateur de dire que le résultat ne correspond pas à son attente.	

Capture screen now