





## **QUELS SONT LES DEFIS DE L'OUTSOURCING ?** **3**

DEFINIR VOS REGLES DU JEU	3
CONTROLLER L'APPLICATION DES REGLES	3
VOUS OBLIGER A JOUER LE JEU : « RECONNAITRE ET ACCEPTER LES CONTRAINTES S'IMPOSANT A VOUS »	4
CONCLUSION	4

## **INTEGRATION DE L'OFFRE PROFECI DANS LE CADRE DE LA MISE EN PLACE D'UNE RELATION D'OUTSOURCING** **6**

## **MISE EN PLACE D'UN OLA SUPPORTE PAR S-MINER®** **7**

META-MODELE	7
SUIVI DE CHAQUE OLA ET RATIONALISATION GLOBALE DES OLA	7
CONCLUSION	8



## Quels sont les défis de l'outsourcing ?

Le succès d'une opération d'outsourcing repose avant tout sur la mise en place d'une relation gagnant-gagnant entre le client et le fournisseur de services.

Les fondations d'une telle relation résultent :

- d'une compréhension et d'une acceptation mutuelle des besoins et obligations respectives
- d'une relation basée sur la confiance et le respect accordé à un partenaire.

Le SLA<sup>1</sup>, les KPIs<sup>2</sup> et le OLA<sup>3</sup> sont les documents communément admis comme étant les trois piliers d'une bonne gestion d'un contrat d'outsourcing.

Ces trois documents doivent contenir les éléments à réaliser, sur lesquels le client se doit de se focaliser afin de s'assurer que les services seront fournis dans le respect des critères et de l'agenda négociés.

### *Définir vos règles du jeu*

Un **SLA** est un contrat formel négocié dans lequel sont définis les grandes lignes et les responsabilités de la fourniture des services. Il détaille plus particulièrement les obligations du fournisseur de services vis-à-vis de son client commanditaire.

L'objet d'un SLA est de s'assurer que les parties prenantes au contrat ont **une compréhension claire des services attendus**.

Le SLA constitue l'élément de base de la chaîne de commandement.

Un SLA bien rédigé se doit de mentionner :

- la liste exhaustive des services (tâches) que le fournisseur devra délivrer de manière claire et précise,
- l'agenda qui précise les échéances des services attendus,
- la qualité et les standards des services attendus,
- le cadre voulu pour mesurer la performance des services dispensés.

### *Contrôler l'application des règles*

Le suivi d'un SLA, ou encore l'évaluation du respect de ses termes par le client commanditaire, nécessite de définir une batterie de critères utilisés pour mesurer la qualité des services rendus. Ces critères sont les KPIs.

Les KPIs sont **des instruments de mesure quantifiables utilisés pour déterminer la réalité et l'efficacité des services fournis**. Les KPIs doivent permettre d'évaluer globalement le prestataire d'outsourcing. Ils doivent synthétiser les éléments clés des services rendus et rendre compte des gains obtenus par rapport à la situation antérieure au recours à l'outsourcing.

---

<sup>1</sup> SLA : Service Level Agreement

<sup>2</sup> KPIs : Key Performance Indicators

<sup>3</sup> OLA : Operating Level Agreement



Les KPIs sont généralement associés à des niveaux de tolérance permettant d'envisager des situations dégradées dès la mise en place du contrat ; et donc de prévoir la gestion de ces situations. A titre d'exemple, un SLA concernant le temps de résolution d'un « défaut » et fixant un délai de résolution à 1 jour avec une tolérance de 50% implique qu'une correction réalisée en 1,25 jour reste dans le cadre du SLA, alors qu'une correction réalisée en 2 jours est hors SLA. De telles tolérances se doivent de plus d'être limitées en nombre ou en durée cumulée.

### ***Vous obliger à jouer le jeu : « Reconnaître et accepter les contraintes s'imposant à vous »***

Un **OLA** est un SLA qui fonctionne en sens opposé. Un OLA détaille précisément les obligations du client envers son fournisseur de services.

**Le OLA constitue l'élément de base de la chaîne logistique**, c'est-à-dire, en référence aux entreprises de production, celle qui apporte, au fournisseur de services, les moyens et informations nécessaires à la réalisation de ses objectifs tels que définis dans le SLA.

Par nature, le OLA négocié dans le cadre de la relation d'outsourcing s'impose au client commanditaire. En effet, la capacité du fournisseur de services à réaliser les services demandés est directement dépendante de **la qualité des demandes faites par le client commanditaire**.

Le OLA peut facilement devenir le « parent pauvre » du cadre contractuel entre commanditaire et fournisseur de services ; tant la notion de commandement nous est plus évidente que celle des obligations qui naissent de ce commandement.

De plus, le OLA ne doit pas se cantonner à des questions de formes mais doit aussi traiter du fond tout autant que de la forme.

En effet, un des éléments essentiel du OLA est la **définition de la communication opérationnelle entre les parties** et ce notamment en support à la chaîne de commandement :

- Quelle forme prennent mes demandes ? (standardisation de la forme pour en faciliter la lecture)
- Quel niveau d'analyse / d'information dois-je fournir au sein de ces demandes ? (standardisation du fond pour en faciliter la compréhension)

Il en va de même pour les éléments provenant du fournisseur de services tels que la forme et le contenu des livraisons. Mais à nouveau, ce dernier point, qui définit les contraintes portant sur le fournisseur lui-même, est comme la chaîne de commandement, plus facilement envisagé.

### ***Conclusion***

La réussite des projets d'outsourcing de systèmes d'information repose sur :

- La **formalisation de la relation** au travers de l'établissement des éléments contractuels.
- L'**anticipation des impacts** de l'outsourcing au niveau des clients commanditaires.

Le second de ces points est fréquemment le plus sensible car la recherche de la réduction des coûts peut amener à focaliser toute son attention sur le seul aspect contractuel au détriment de la mise en place, en interne, de l'organisation nécessaire au bon fonctionnement au quotidien des équipes qui seront impliquées.

Pour que le recours à l'outsourcing soit couronné de succès, il convient de « braquer les projecteurs » sur le travail de conception (définition des services à réaliser pour répondre aux besoins initiés par le projet) réalisé en amont du projet ainsi que sur les problématiques de communication, de suivi et de contrôle.



Concernant les éléments contractuels, les règles à respecter lors de la mise en place des SLAs, KPIs et OLAs sont énumérées ci-dessous :

- Décrire de manière simple et précise son besoin. Ceci permettra de s'assurer de leur compréhension et se prémunir contre tout risque de mauvaise interprétation ou traduction.
- Enoncer des niveaux de services simples et mesurables.
- Affecter chaque tâche à une seule personne ou un seul département afin d'éviter tout risque de confusion sur la couverture des services à effectuer.
- S'assurer que les indicateurs de mesure permettent d'évaluer de la manière souhaitée la qualité des services.
- Mesurer uniquement ce qui est significatif dans le cadre de la mission.
- Renoncer à mesurer ce qui n'est pas quantifiable.

Concernant les impacts de l'outsourcing au niveau des commanditaires, la réussite des projets d'outsourcing de systèmes d'information repose donc sur :

- **des processus à mettre en place en phase amont d'un projet** (élaboration et conception d'un projet) pour définir des périmètres d'intervention cohérents et homogènes dans lesquels sont détaillés de manière précise les services à réaliser par la société offshore,
- **des outils de communication** qui permettent de normaliser et d'automatiser les relations entre les équipes internes et les équipes « off-shore » (processus de transmission des tâches à effectuer et de récolte des services réalisés),
- des contrôles à mettre en place pour s'assurer de la qualité des services rendus.



## Intégration de l'offre PROFECI dans le cadre de la mise en place d'une relation d'outsourcing

L'offre de PROFECI s'inscrit parfaitement dans le cadre de la mise en place du volet opérationnel d'une relation d'outsourcing.

Le traitement dissocié et sur mesure des problématiques de **gestion des connaissances** et de **publication automatisée de documents** permet de proposer des solutions concrètes pour appréhender les impacts de l'outsourcing au niveau des clients commanditaires en améliorant le commandement et la validation des livrables échangés entre les commanditaires et les prestataires de services.

**Le logiciel S-Miner® permet de mettre en œuvre le OLA** au sein des équipes projet d'un commanditaire par le développement / déploiement :

- D'un schéma de pensée (cadre méthodologique) permettant de piloter au quotidien les équipes projets dans leurs activités de conception / validation :
  - recueil des besoins,
  - consolidation des besoins,
  - analyse des impacts métier,
  - analyse des impacts fonctionnels,
  - analyse des impacts techniques,
  - définition des scénarios de test associés.

Ce cadre, défini en fonction des exigences de fond (contenu) d'un OLA, permet :

- de s'assurer de la conformité du travail de conception et de préparation des tests par rapport à ces exigences,
- d'optimiser le travail des équipes par l'accompagnement dans la prise de connaissance et la mise en œuvre de ce cadre.
- De processus de communication automatisés, qui permettent de **produire des documents normalisés qui répondent aux exigences de forme du OLA et qui apportent le niveau d'information requis pour chaque document.**

Les solutions proposées par le logiciel S-Miner® permettent également de répondre aux deux autres défis posés par le recours à l'outsourcing que nous avons présenté dans le premier paragraphe, à savoir :

- de normaliser et d'automatiser la communication de documents décrivant les services définis dans le SLA,
- de mettre en place les instruments de mesure utilisés pour déterminer la réalité et l'efficacité des services fournis.



## Mise en place d'un OLA supporté par S-Miner®

S-Miner® est le résultat de dix années de développement et d'utilisation, dans des sociétés de conseil et de services et dans des contextes métiers différents, qui ont conduit à bâtir une solution dans laquelle le modèle interne d'organisation et de pensée de l'outil (méta-modèle) et la mécanique de mise en œuvre de ce modèle (code exécutable) ont été totalement dissociés.

Cette dissociation a abouti à la production d'un environnement hautement paramétrable capable d'intégrer des méta-modèles variés permettant de produire, pour chaque contexte, une solution la plus adaptée possible et la plus respectueuse possible de l'environnement préexistant ou de l'environnement contractuel du projet.

### *Méta-modèle*

S-Miner® permet de répondre point par point aux exigences d'un OLA grâce à sa technologie unique d'adaptation par le biais d'un méta-modèle externe.

Cette technologie lui permet d'adresser chacune de ces exigences de façon spécifique, c'est-à-dire sans imposer de restrictions issues de l'outil, en se conformant aux informations, formalismes et processus retenus dans un OLA :

- Quel est le processus de recueil du besoin ?
- Comment qualifie-t-on un besoin ?
- Quel est le langage (textuel, graphique) utilisé pour consigner l'information ?
- ...

Cette adaptabilité de l'outil est applicable à chaque étape du processus global de conception, « consolidation des besoins », « analyse d'impacts », ... « préparation des tests ».

Les informations ainsi recueillies, conformément aux exigences de fond d'un OLA, alimentent une base de connaissances relationnelle utilisée dans un deuxième temps pour **générer automatiquement les documents à produire**.

La génération de ces documents se fait sur la base :

- de requêtes d'extraction qui définissent le contenu informatif (au regard de la typologie de documents prévue dans le OLA)
- de modèles et règles de mise en forme qui définissent l'aspect visuel.

### *Suivi de chaque OLA et rationalisation globale des OLA*

L'adaptation de S-Miner® par le biais d'un ou plusieurs méta-modèles définis sur la base d'un ou plusieurs OLAs peut être réalisée en quelques semaines (en pratique de 2 à 4 semaines). La cartouche de configuration (méta-modèle) ainsi obtenue est dès lors déployable et s'accompagne de supports de formation à l'utilisation.

Les adaptations ultérieures de cette cartouche et des supports de formation associés, nécessaires au suivi et à l'amélioration continue des pratiques tout au long de la vie de l'OLA, ne nécessitent pas plus de quelques jours.

La technologie S-Miner® permet de plus de définir et d'utiliser simultanément plusieurs cartouches de configuration différentes issues de OLA différents et ce sans nécessité de redéployer un nouvel outil. Cette capacité permet à la fois d'**assurer une réelle mise en place de chaque OLA et d'accompagner la convergence des OLA vers une standardisation des pratiques permettant d'optimiser l'investissement nécessaire** à la mise en place d'un OLA chez les commanditaires.





## Conclusion

S-Miner® doit être vu comme un méta-outil (outil à fabriquer des outils) qui met à disposition de ses utilisateurs les outils suivants :

- Outil de définition des services à outsourcer.

Il consiste en la mise en place d'un outil modulable de gestion des connaissances développé en support aux phases de définition et de conception des projets informatiques dans le but de **fournir un cadre méthodologique permettant aux concepteurs du projet de définir de manière précise et exhaustive les services à développer par la société offshore pour répondre à l'ensemble des besoins à l'origine du projet.**

De manière plus concrète, cet outil consiste à initier :

- des bases de connaissances thématiques reliées entre elles qui assurent la communication d'informations traçables, cohérentes et à jour au sein des différentes groupes de travail parties prenantes au projet informatique,
- des méthodes cohérentes, systématiques et éprouvées (best practices) au sein des projets. Ce cadre méthodologique directif (tant sur le fond que sur la forme) est défini aux côtés des responsables de projet et/ou métier et utilisé par les équipes projet au quotidien pour parvenir à établir une synthèse exhaustive des besoins techniques et des impacts sur les processus techniques (applications, flux, ...) pour atteindre un niveau suffisant de détail, qui permette d'identifier les impacts sur les traitements (fonctions techniques), les bases de données, les règles de gestion applicatives, ... impactés par le projet.

- **Outil d'optimisation de la communication entre le client et le fournisseur de services.**

S-Miner® permet, une fois l'expression de besoins et les services associés définis au sein des bases de connaissances, de :

- **normaliser et d'automatiser la production documentaire** en respectant les critères de formalisme définis au sein des contrats SLA et OLA,
- **produire des documents spécifiques aux besoins des équipes de la société offshore** tant du point de vue du fond que de la forme grâce à un outil d'extraction des informations de la base de connaissances,
- **fournir des outils de pilotage**, de contrôle et de mesure d'impacts (KPIs) des projets qui permettent :
  - le suivi en temps réel de la couverture des objectifs du projet par les services développés dans le cadre du projet
  - la mesure quantitative et qualitative des impacts des changements intervenant au niveau d'une étape du projet sur le reste du projet.

- **Outil de contrôle des prestations réalisées par le fournisseur de services.**

Cet outil permet également d'élaborer des plans de tests d'intégration et de non régression qui couvrent et contrôlent l'ensemble des développements réalisés par le fournisseur de services.