



Association Française pour la promotion
des bonnes pratiques de sourcing eSCM.

CONFERENCE ANNUELLE Ae-SCM



Association Française pour la promotion
des bonnes pratiques de sourcing eSCM.

eSCM for dummies

Introduction au référentiel eSCM

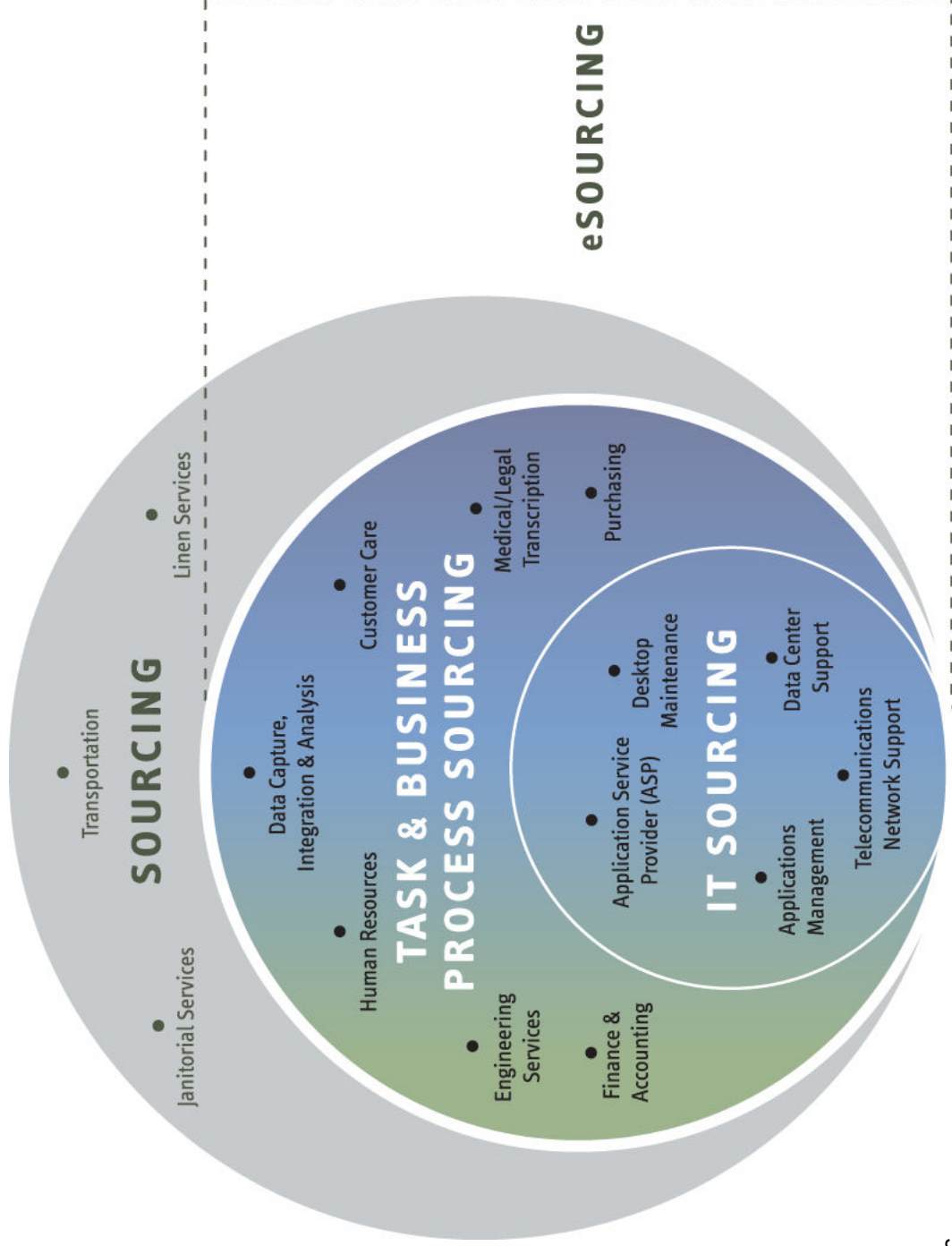
Structure du référentiel

Implémentation du référentiel



De quoi s'agit-il ?

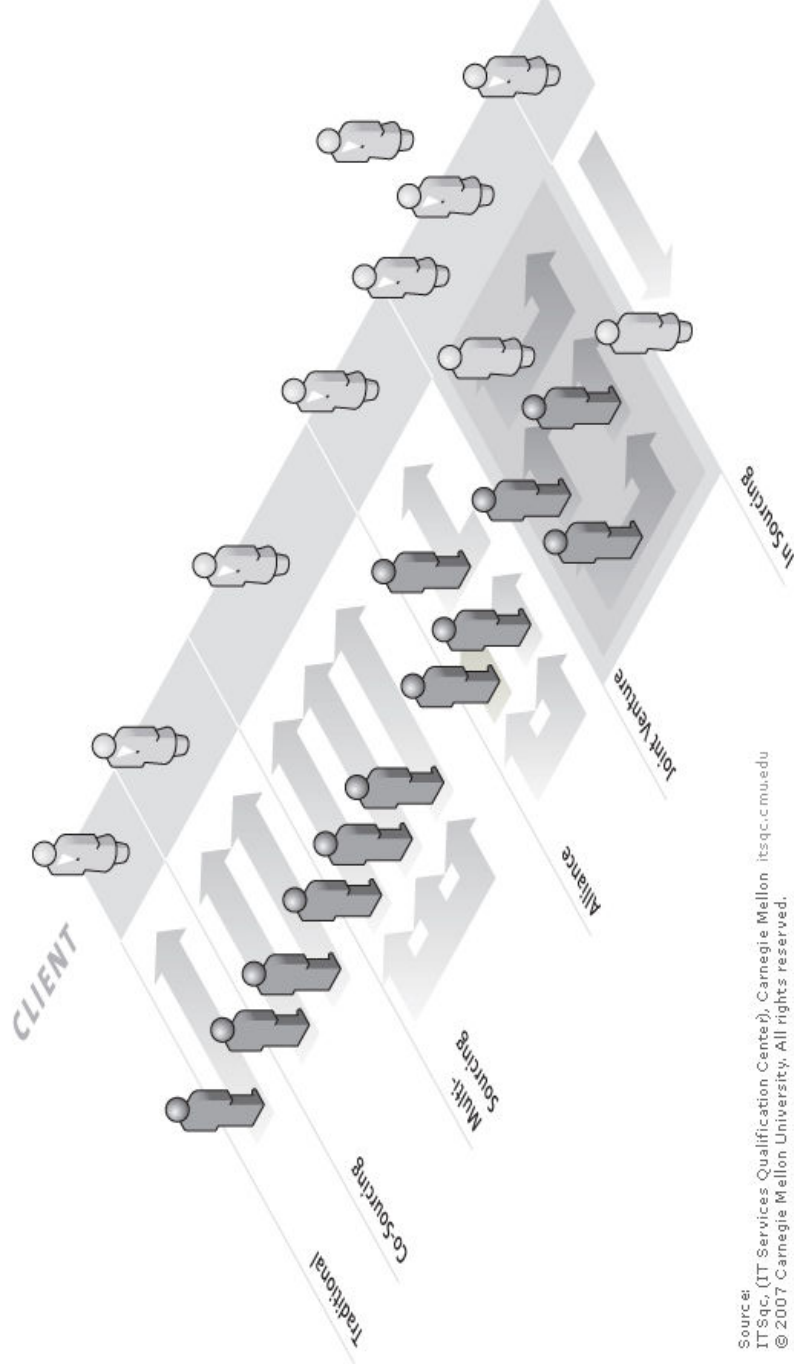
- ▶ eSCM est un référentiel de bonnes pratiques pour le management du e-Sourcing
- ▶ eSCM est développé au sein du Carnegie Mellon (Pittsburg) par l'ITsqc : IT services qualification center
- ▶ Le « e-Sourcing » recouvre l'infogérance IT et le BPO (Business process outsourcing)
- ▶ Le référentiel eSCM fait l'objet de 2 modèles :
 - Un modèle pour les prestataires : eSCM-SP
 - Un modèle pour les clients : eSCM-CL
- ▶ Les deux modèles ont un grand nombre de pratiques « miroir »
- ▶ L'ITsqc propose une certification officielle par niveau d'aptitude pour les organisations clientes ou prestataires.



Source : ITsqc

© 2005 Carnegie Mellon University. All right reserved.
 Source: IT Services Qualification Center (ITsqc), Carnegie Mellon, itsqc.cmu.edu

Le référentiel eSCM s'applique à tout type de relation à moyen terme avec engagement de résultats



Source: ITSqc, (IT Services Qualification Center), Carnegie Mellon. itsqc.cmu.edu
© 2007 Carnegie Mellon University. All rights reserved.

Source: IT Services Qualification Center (ITSqc), Carnegie Mellon. itsqc.cmu.edu
© 2005 Carnegie Mellon University. All right reserved.



L'ITsqc et ses partenaires

► General Accounting Office (US)

► Client organizations:

- American Express
- BEA Systems, Inc.
- Boeing
- BP
- Carnegie Mellon University
- DaimlerChrysler
- General Motors
- L'Oreal
- Marconi
- Mellon Financial
- PNC Bank
- University of Pittsburgh Medical Center

► IT Services Management Forum (itSMF-UK & US)

► Service providers:

- Accenture
- BearingPoint
- Dornier Consulting
- EDS
- IBM Global Services
- iGate
- Satyam Computer Services Ltd.
- T-Systems



Documentation et versions



Source: IT Services Qualification Center (ITSQC), Carnegie Mellon, itsqc.cmu.edu © 2005 Carnegie Mellon University. All right reserved.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
eSCM-SP		v1					v2.01	
eSCM-CL					v2	v1.0	v1.1	



Bonnes pratiques

app

Analyse

- ▶ Le pratiques sont regroupées par domaines, eux-mêmes rattachés au cycle de vie du sourcing
- ▶ Elles sont affectées d'un niveau croissant d'aptitude : 2, 3 ou 4
- ▶ Exemple pour le domaine : Approche du sourcing (CL)

ID	Niveau	Désignation de la pratique
app01	2	Approche du sourcing
app02	2	Business Case
app03	2	Modèle de gouvernance
app04	3	Analyse d'impact et des risques
app05	2	Décision de lancement

Source: IT Services Qualification Center (ITsqc), Carnegie Mellon. itsqc.cmu.edu © 2005 Carnegie Mellon University. All right reserved.

ID	Niveau	Intitulé
rel01	2	Interactions avec les clients
rel02	2	Sélection des fournisseurs et prestataires
rel03	2	Gestion des fournisseurs et prestataires
rel04	3	Compatibilité culturelle
rel05	3	Retour d'information des parties prenantes
rel06	3	Relations avec les clients
rel07	3	Relations avec les fournisseurs et prestataires
rel08	4	Création de valeur



eSCM : 2 modèles symétriques

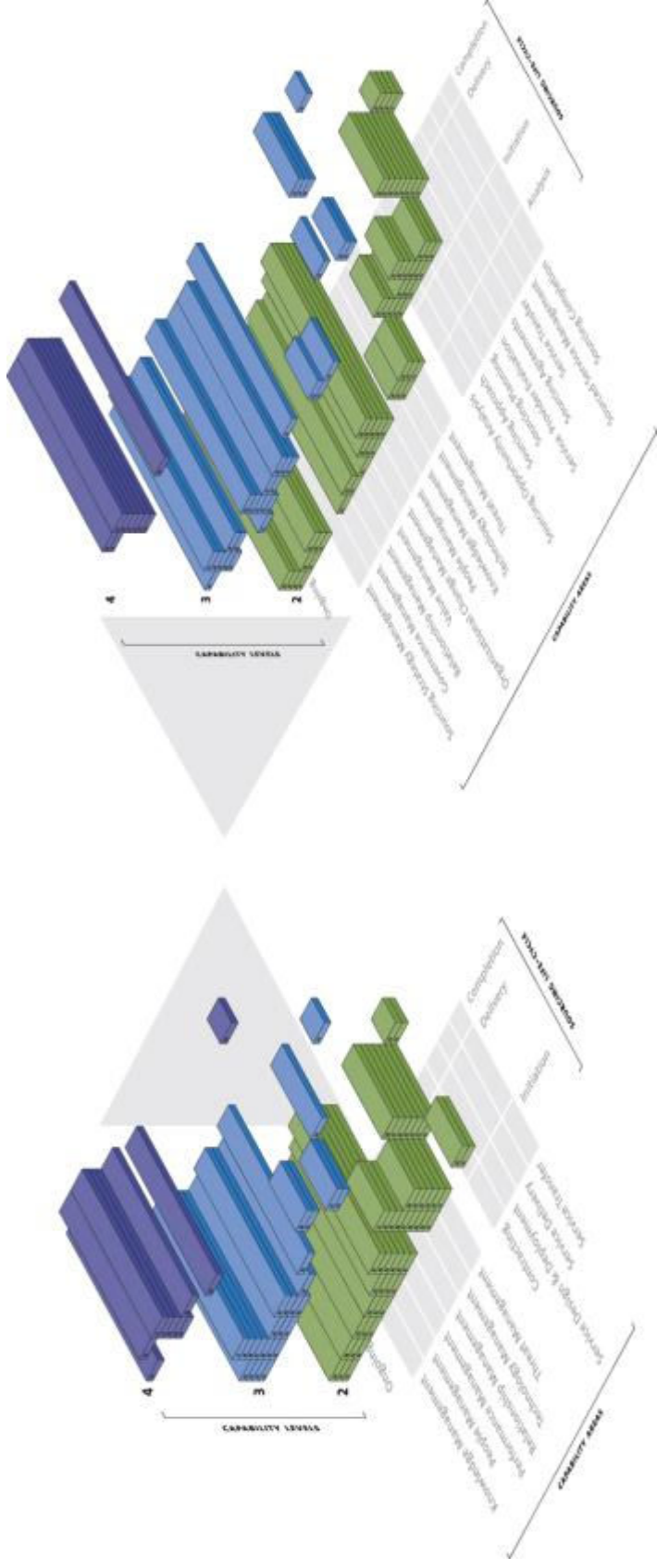


eSCM-SP

Prestataires de Services

eSCM-CL

Clients



Source: IT Services Qualification Center (ITsqc), Carnegie Mellon. itsqc.cmu.edu © 2005 Carnegie Mellon University. All right reserved.

Source : ITsqc

- **Certification des organisations :**
 - Un code de pratique professionnelle
 - Des auditeurs certifiés et autorisés par l'ITsqc
 - Le « Certification Board » attribue les certifications en fonction des résultats d'audit.

ITsqc Certificate of Capability *SAMPLE*

LG CNS
LG*Net, Network Service Center
East 10th Floor, LG Twin Towers, 26, Yoido-dong, Youngdeungpo-gu, Seoul, 150-721, Korea

Services are: Network Operation Management and Customer Service Request Management

Has achieved
Capability Level 3
according to the
eSourcing Capability Model (eSCMSM) for Service Providers v1.1

This rating is valid for all eSCM-SP v1.1 Capability Level 2 and Capability Level 3 Practices, except that there is Provisional Satisfaction for the following four Practices:
Establish and implement procedures to manage the transfer of personnel and skills to the client during contract completion.
Establish and implement procedures to hand over resources during contract completion.
Establish and implement procedures to ensure the continuity of service during contract completion.
Obtain and analyze client feedback during contract completion.

A full evaluation was completed by
Satyam Computers, Ltd.

Certificate Number
031-01

Awarded on
October 31, 2003

Valid until
October 31, 2005

Jane Siegel, PhD,
Director, IT Services Qualification Center (ITsqc)

Raj Reddy, PhD,
Director, Institute for Software Research International

Carnegie Mellon



Association Française pour la promotion
des bonnes pratiques de sourcing eSCM.

eSCM for dummies

Introduction au référentiel eSCM

Structure du référentiel

Implémentation du référentiel

► Domaine d'aptitude

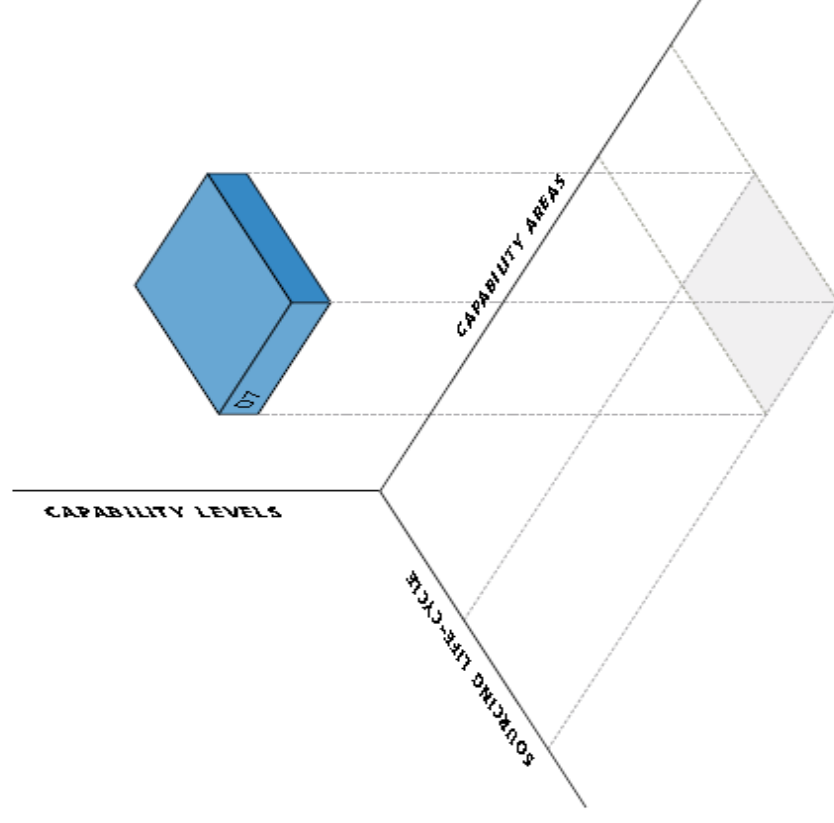
- CL : 17 domaines
- SP : 10 domaines

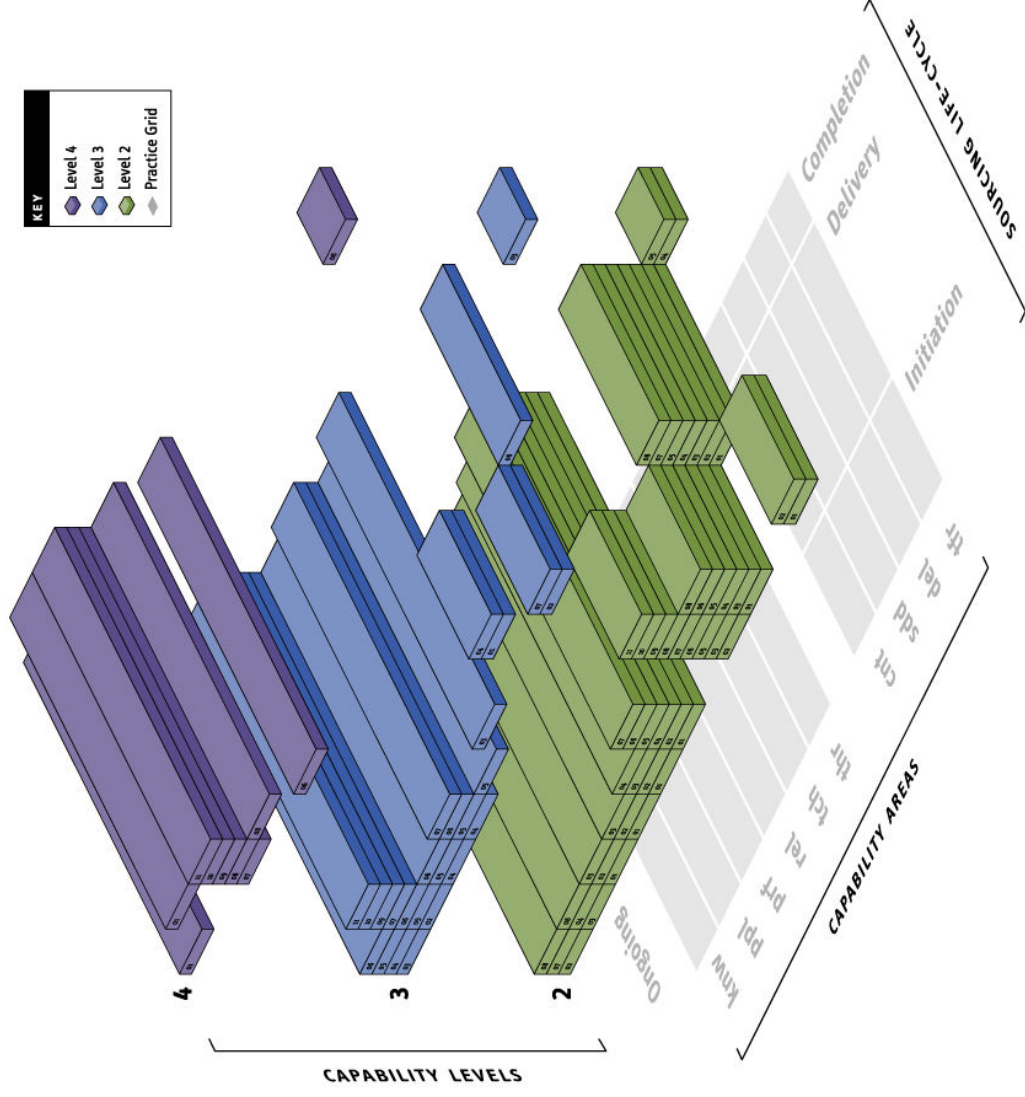
► Cycle de vie du sourcing

- Analyse (pour CL uniquement)
- Démarrage
- Fourniture
- Réversibilité
- Permanent

► Niveau d'aptitude

- De 1 à 5
- Pratiques : de 2 à 4



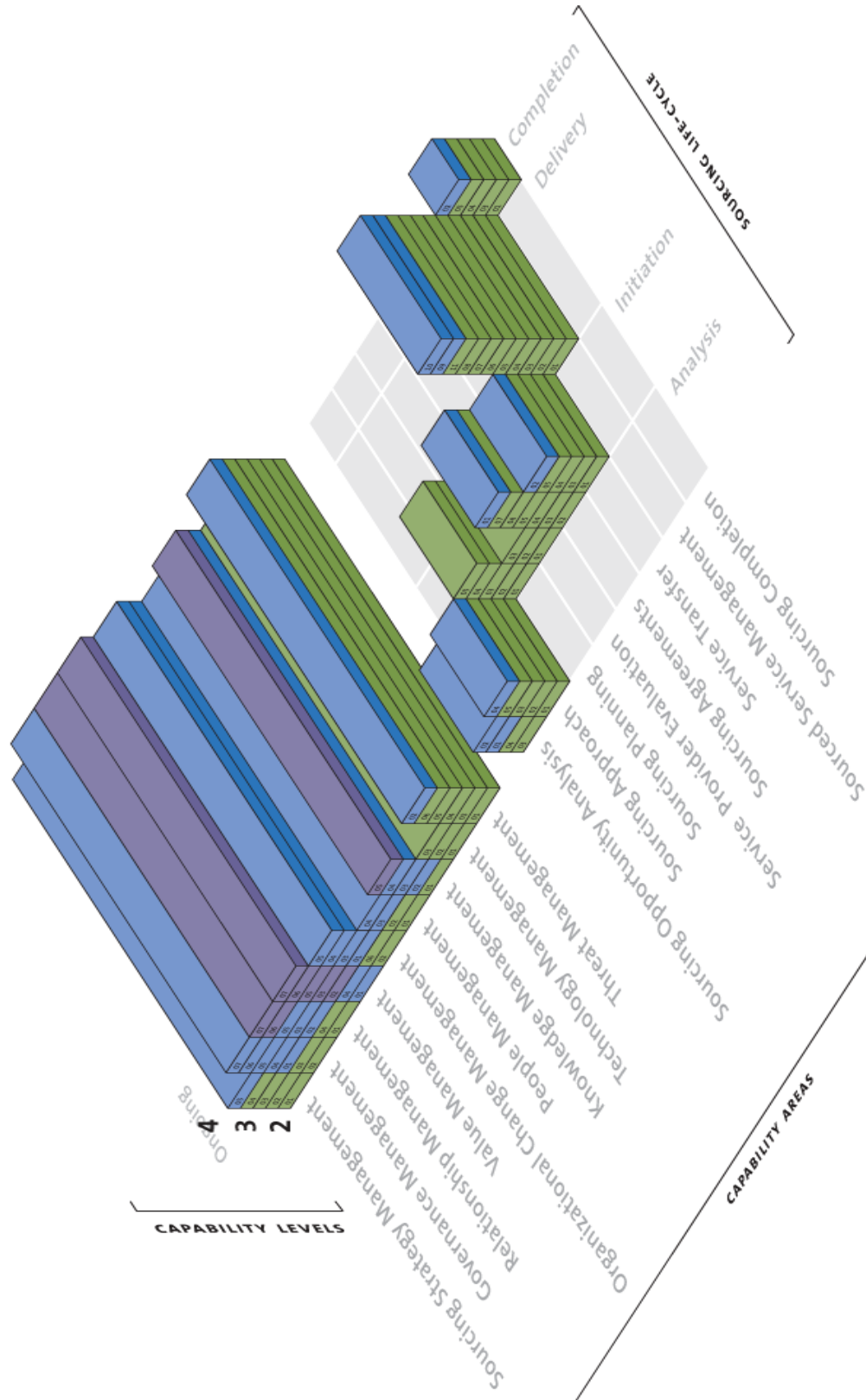


Source : ITsqc
 © 2005 Carnegie Mellon University. All right reserved.

Source : ITsqc

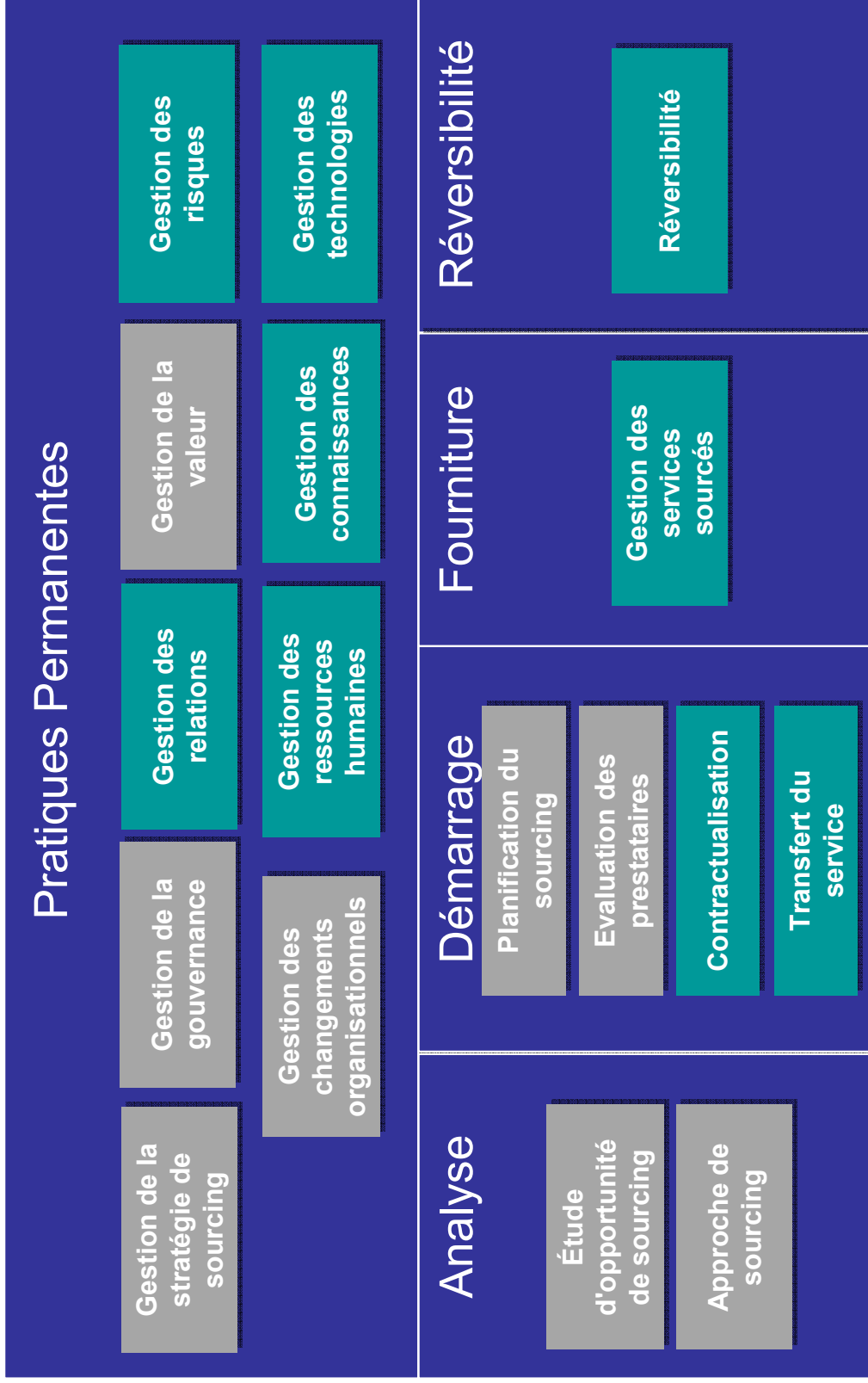


Le modèle CL (Client)



Source: IT Services Qualification Center (ITSQC), Carnegie Mellon. All rights reserved.

Source: IT Services Qualification Center (ITSQC), Carnegie Mellon. All rights reserved.





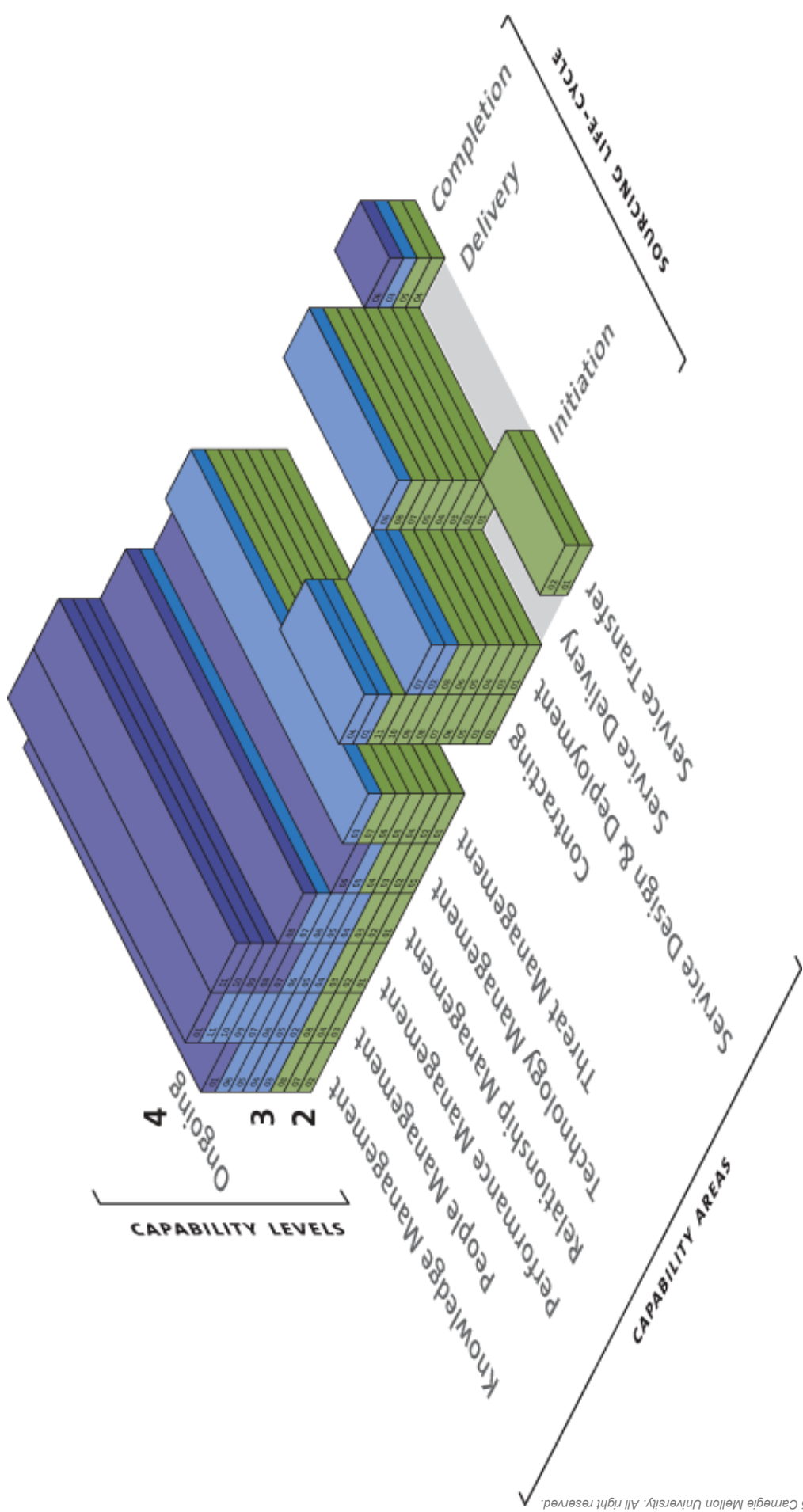
Domaines } Niveaux

Cycle de Vie	Domaine d'aptitude	N2	N3	N4	Total
Pratiques permanentes 50 pratiques	Gestion de la stratégie de sourcing	4	1		5
	Gestion de la gouvernance	2	5		7
	Gestion des relations	2	3	2	7
	Gestion de la valeur		2	5	7
	Gestion des changements organisationnels	2	4		6
	Gestion des ressources humaines	2	2		4
	Gestion des connaissances	1	3	1	5
	Gestion de la technologie	3			3
	Gestion des risques	5	1		6
Analyse 9 pratiques	Etude d'opportunité de sourcing	2	2		4
	Approche de sourcing	4	1		5
Démarrage 20 pratiques	Planification du sourcing	5			5
	Evaluation des Prestataires	3			3
	Contractualisation	6	1		7
	Transfert du Service	4	1		5
Fourniture 11 pratiques	Gestion des services sourcés	9	2		11
	Réversibilité	4	1		5
Total		58	29	8	95

Pratiques



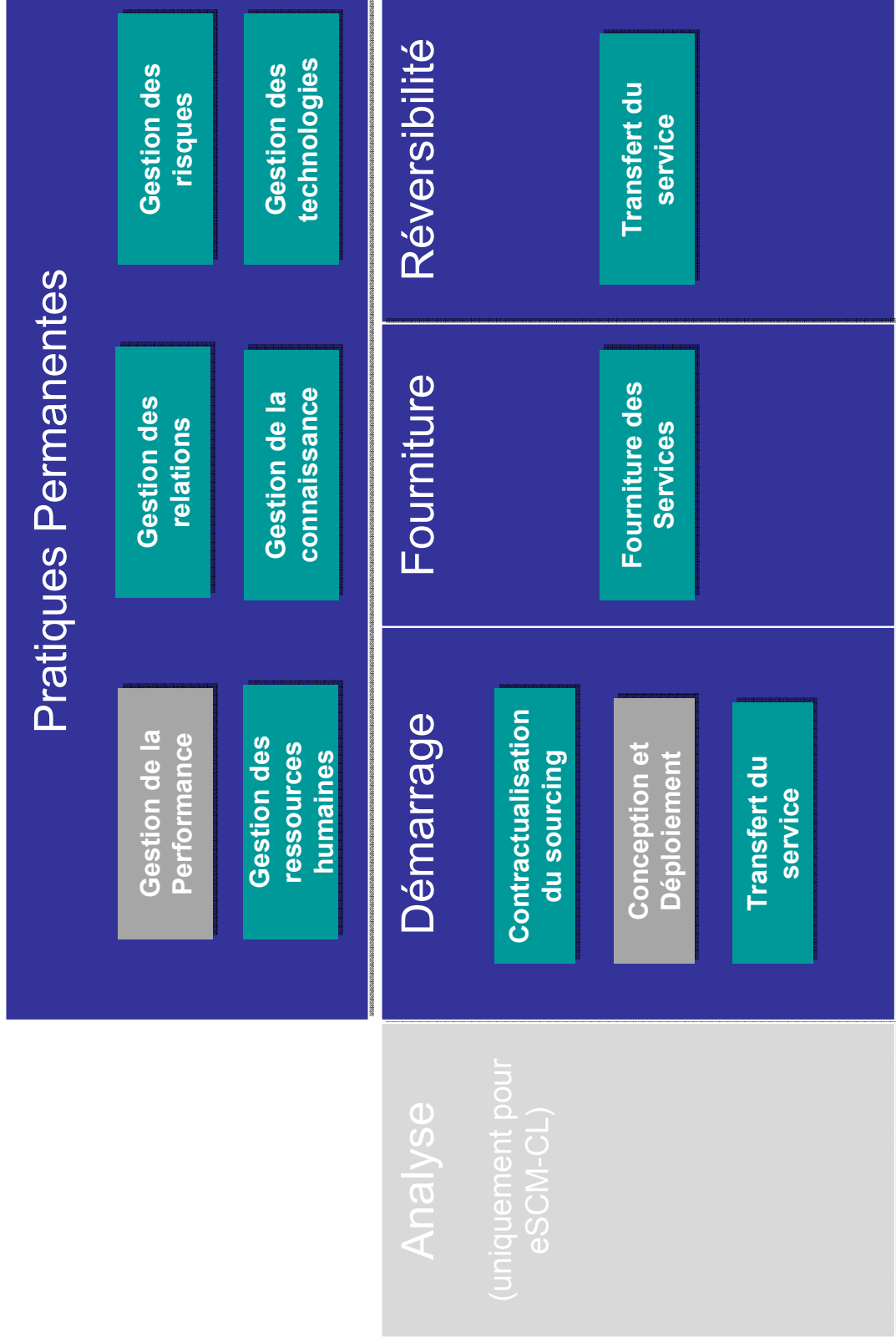
Le modèle SP (Prestataire)



Source : ITsqc



eSCM SP : Cycle de vie et domaines



Source : ITMP-Timspirit

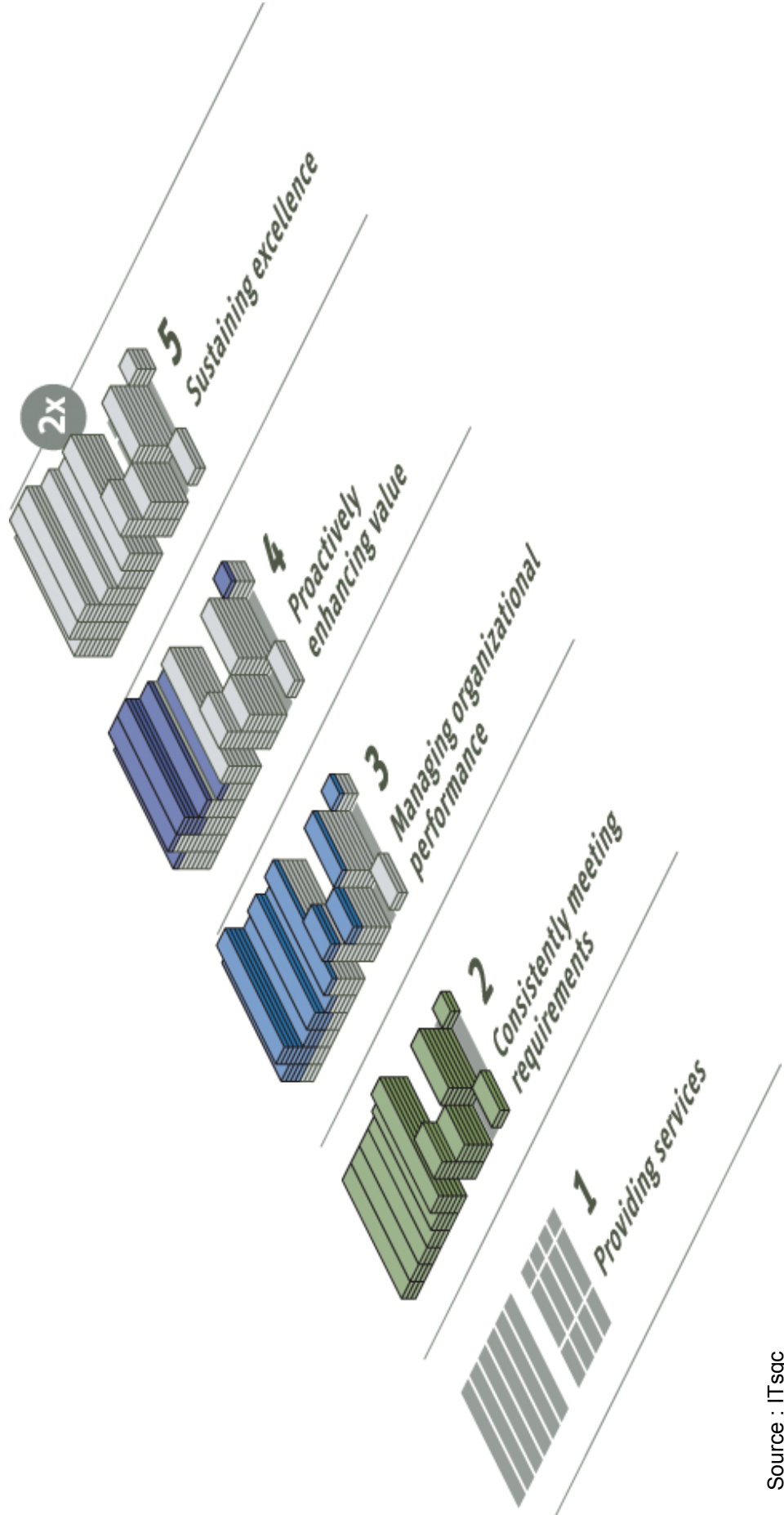


Cycle de vie	Domaine d'aptitude	Niveaux				Total
		N2	N3	N4	N4	
Pratiques permanentes 51 pratiques	Gestion de la connaissance	3	4	1		8
	Gestion des ressources humaines	3	7			11
	Gestion de la performance	3	3	1		11
	Gestion des relations	3	4	5		8
	Gestion de la technologie	4	1	1		6
	Gestion des risques	6	1	1		7
Démarrage 21 pratiques	Contractualisation	9	2			11
	Conception et déploiement	6	2			8
	Transfert du service (1 ^{ère} partie)	2				2
Fourniture 8 pratiques	Fourniture du service	7	1			8
	Réversibilité 4 pratiques	2	1	1		4
Total		48	26	10		84

Pratiques



5 niveaux d'aptitude



Source : ITsqc
© 2005 Carnegie Mellon University. All right reserved.

Source : ITsqc



5 niveaux d'aptitude



Niveau	Définition	Caractéristiques
1	Gestion empirique	Risque d'échec : - Les aptitudes varient fortement selon les contrats et les zones de l'organisation
2	Gestion cohérente du sourcing	Formalisation des procédures - Des objectifs sont définis au niveau de chaque engagement - Identification des attentes réciproques
3	Gestion de la performance de toute sourcing de toute l'organisation	Focus sur l'ensemble de l'organisation : -Processus standard pour tous les services sourcés et pour l'ensemble de l'organisation -Développement des compétences « sourcing » -Gestion pro-active de la relation -Gestion des risques
4	Gestion pro-active de la valeur	Relations focalisées sur la création de valeur - Innovation- Valeur ajoutée - Performances prévisibles
5	Maintien de l'excellence	2 certifications successives au niveau 4 - Récompense le focus à long terme sur l'amélioration des processus.

- ▶ Une pratique -est ou -n'est pas mise en place : pas d'évaluation de la maturité de mise en œuvre d'une pratique
- ▶ Toutes les pratiques d'un niveau d'aptitude doivent être mises en œuvre pour prétendre avoir atteint ce niveau :
 - Exception pour les pratiques non applicables à l'organisation
- ▶ Une pratique est mise en œuvre si :
 - Elle est documentée
 - Elle est appliquée
 - Elle est institutionnalisée

- ▶ **Organisation du référentiel :**
 - Le cycle de vie
 - Le domaine
 - Le niveau d'aptitude
- ▶ **Chaque pratique appartient à un domaine**
- ▶ **Un domaine se rattache à une étape du cycle de vie**
- ▶ **Chaque pratique se rattache à un niveau d'aptitude : Les niveaux 2, 3 ou 4**
- ▶ **L'évaluation d'aptitude s'étage du niveau 1 au niveau 5**



Pour approfondir ...

► **Le site du Carnegie Mellon :** <http://itsqc.cs.cmu.edu> :

- Le modèle in extenso
- Les organisations certifiées

► **Les livrets édités par l'Ae-scm : client et prestataire**

► **La formation certifiante (3 jours) :**

- ITMP et TIMSPIRIT
- SOGETI

► **Le conseil :**

- Évaluation
- Pilote
- Déploiement

► Élaboré par l'Association : un accès simple et complet au référentiel en langue française

- La structure du référentiel
- Le contenu de chaque pratique
- Les méthodes d'évaluation
- Un glossaire





Association Française pour la promotion
des bonnes pratiques de sourcing eSCM.

eSCM for dummies

Introduction au référentiel eSCM

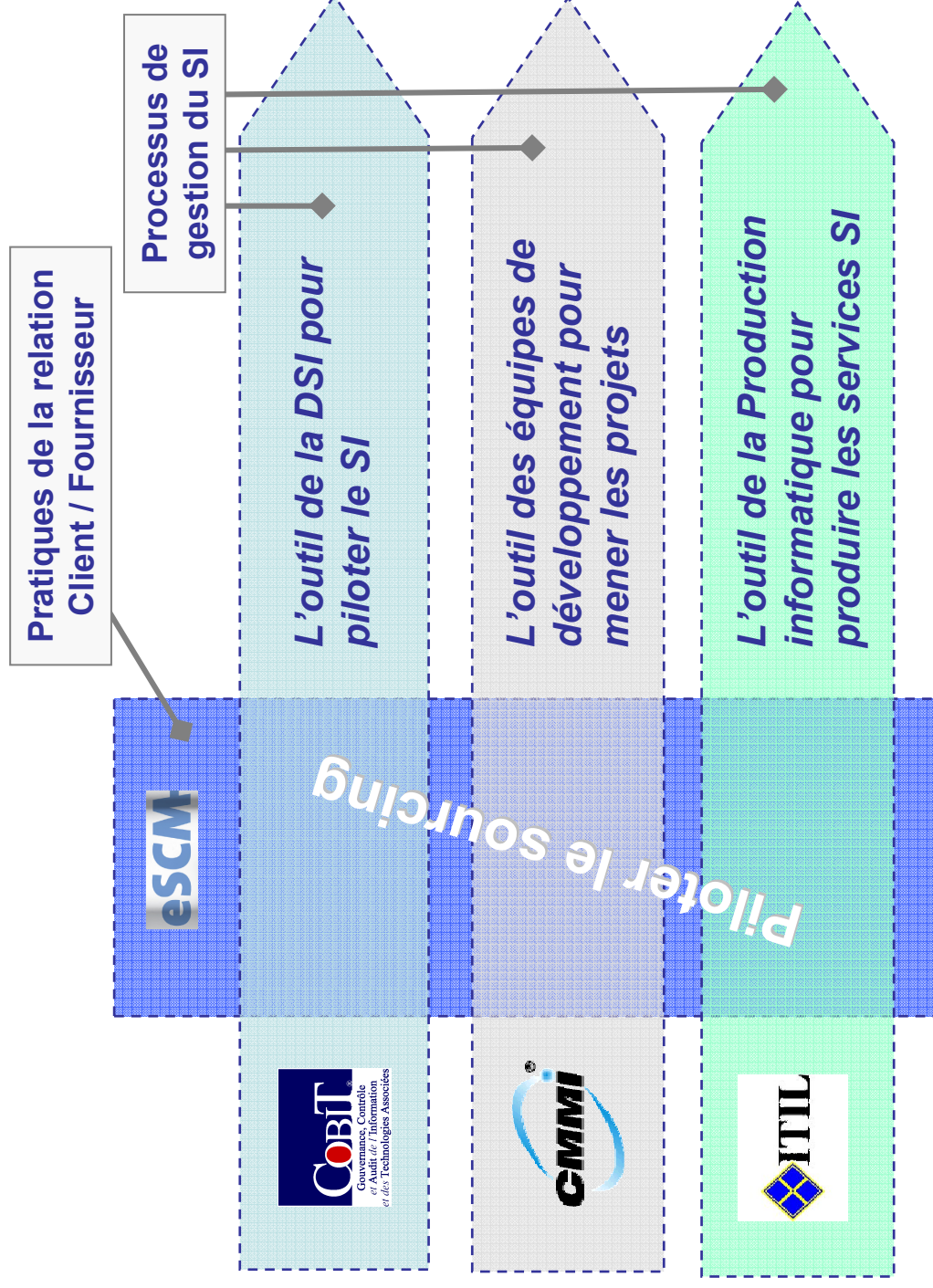
Structure du référentiel

Implémentation du référentiel

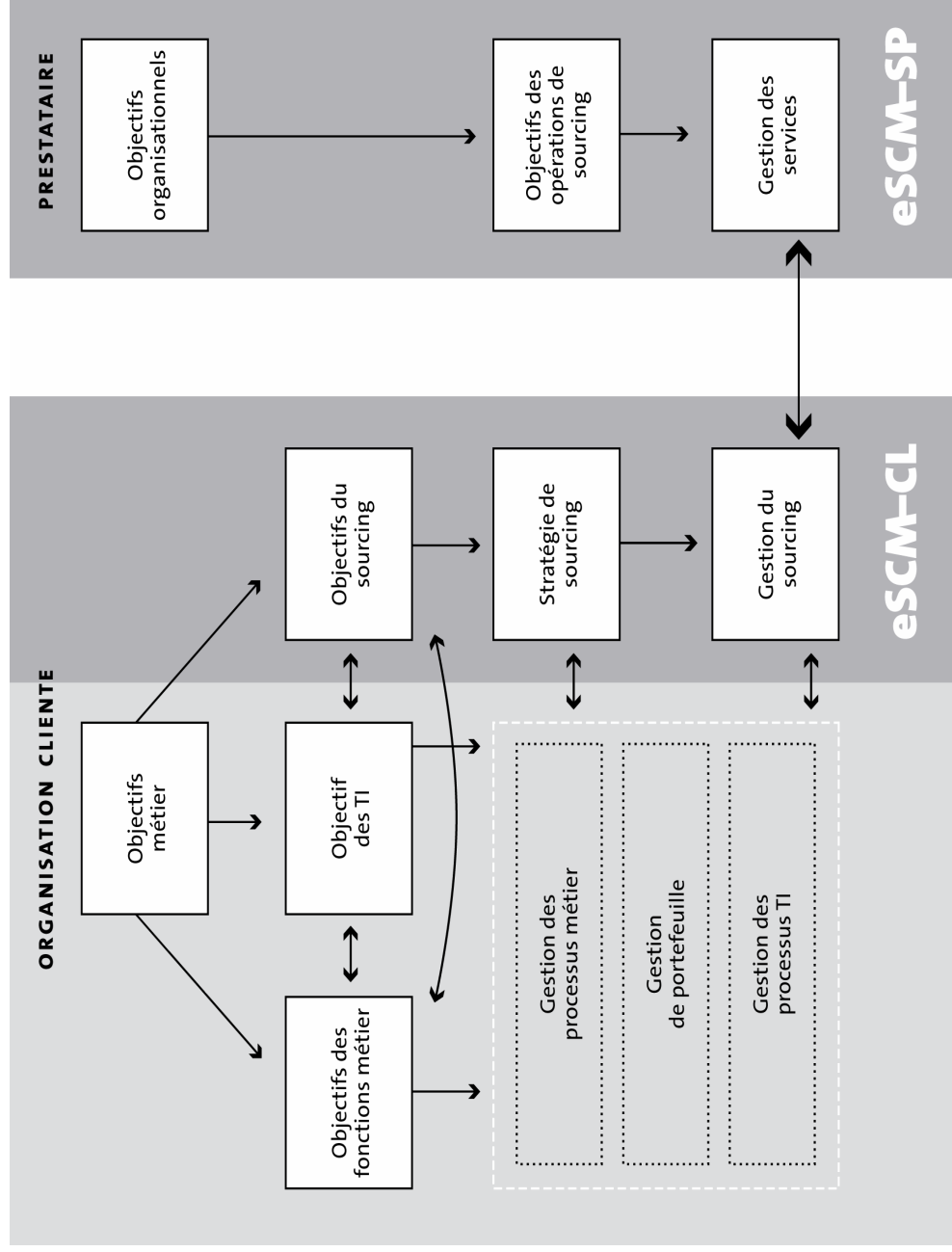


Intérêt du modèle

- ▶ **Inconstance des succès : 1 contrat sur 2 est décevant ou en échec**
- ▶ **Importance croissante du sourcing : La réussite de la DSI est associée à la bonne marche du sourcing**
- ▶ **Importance de la compréhension réciproque des attentes et de leur évolution sur la durée de la relation**
- ▶ **Rôle pédagogique et concret des référentiels de bonnes pratiques :**
 - Un cadre de travail commun pour une démarche d'amélioration continue
 - La possibilité de faire évaluer et certifier son organisation
 - La possibilité de mieux positionner l'aptitude au sourcing des prestataires et des clients
- ▶ **eSCM couvre la totalité du cycle de vie du sourcing : il se positionne en référentiel de la relation fournisseur, en complément des autres modèles**



Source : AE-SCM



Source : ITsqc-AE-SCM

Source: IT Services Qualification Center (ITsqc), Carnegie Mellon, itsqc.cmu.edu © 2005 Carnegie Mellon University. All right reserved.



Implanter eSCM : comment ?

- ▶ **Évaluation :**
 - Appréciation des pratiques eSCM dans l'organisation : points forts, points faibles
 - Zones de risques, opportunités de valeur ajoutée

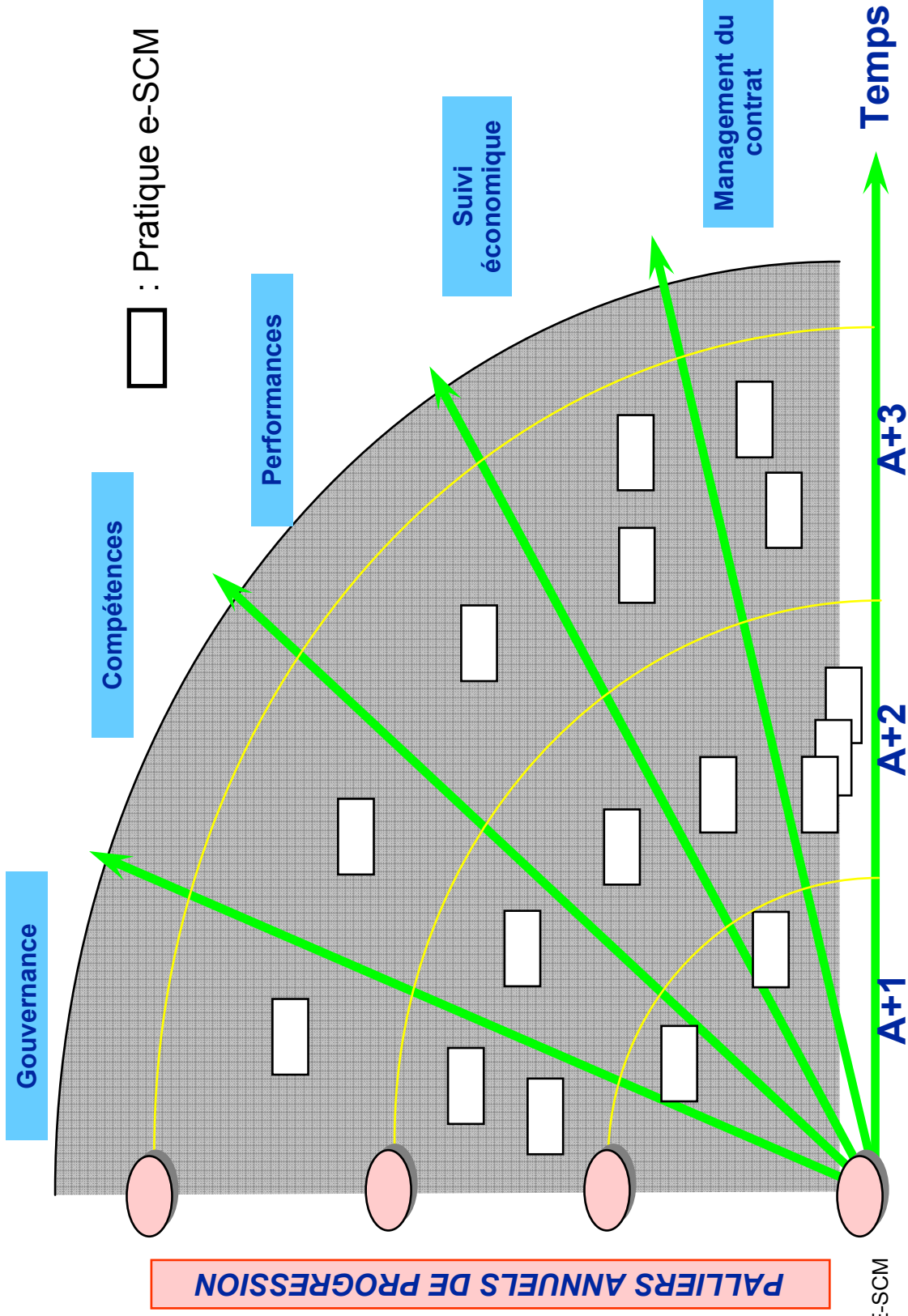
- ▶ **Constitution de l'équipe :**
 - Parties prenantes : achats, DSI, contrôle de gestion, juridique...
 - Formation
 - Sponsor

- ▶ **Choix de la cible :**
 - Objectifs
 - Domaines
 - Sous-ensemble de pratiques

- ▶ **Pilote**

- ▶ **Déploiement**

- ▶ **Gestion récurrente des processus de sourcing :**
 - Pilotage
 - Benchmarking



Source : AE-SCM