



## 5 façons de moderniser la gestion des services IT (ITSM)

 LANDESK

## INTRODUCTION ET RÉSUMÉ

**La Société pour la gestion de l'information (Society for Information Management) a publié son étude des tendances IT 2016, qui révèle que les mesures de performances des directeurs IT les plus couramment utilisées incluent la contribution de l'IT à la stratégie de l'entreprise (35,5 %), la satisfaction des utilisateurs/clients IT (31,9 %) et la valeur de l'IT pour l'entreprise (29,6 %).<sup>1</sup>**

Le cœur de l'IT se trouve dans les opérations ITSM (gestion des services IT). Par conséquent, vos indicateurs de performances de Direction IT seront et devraient être influencés par les performances de votre groupe ITSM et la façon dont l'entreprise le perçoit, en particulier sur les points suivants :

- Capacité du groupe à soutenir les stratégies d'entreprise en introduisant des services pertinents pour les nouveaux projets de l'entreprise, ainsi qu'en assurant une gestion continue et efficace de la fourniture de services
- Niveaux de satisfaction résultant de l'expérience des utilisateurs et des interactions que vous offrez
- Coordination entre la disponibilité des ressources et la restauration rapide des services en cas de panne
- Capacité à collaborer étroitement avec les autres départements de l'entreprise et capacité des équipes IT à partager les meilleures pratiques en matière de processus pour contribuer à la gestion des biens et de la sécurité

### MESURES DE PERFORMANCES DES DIRECTEURS IT

**35.5%**

CONTRIBUTION DE L'IT À LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE

**31.9%**

SATISFACTION DES UTILISATEURS/CLIENTS IT

**29.6%**

VALEUR DE L'IT POUR L'ENTREPRISE

<sup>1</sup> Business Wire. « Society for Information Management (SIM) 2016 IT Trends Study Reveals Major Shift in Focus of IT Executives. » (L'étude de tendances IT 2016 de la SIM révèle un tournant majeur dans les objectifs des responsables IT) Consulté le 19 janvier 2016. <http://www.businesswire.com/news/home/20151020006164/en/Society-Information-Management-SIM-2016-Trends-Study>

Si vous êtes performants dans ces domaines tandis que votre entreprise croît et qu'elle s'ajuste à l'évolution du marché et à la pression de la concurrence alors vos opérations ITSM resteront pertinentes et précieuses pour l'entreprise.

**L'un des changements les plus significatifs du marché, qui a amené de nombreuses entreprises à mettre en place des stratégies au plus haut niveau exécutif est le développement rapide des activités numériques. Selon les études de Gartner, les principaux PDG signalent que leur chiffre d'affaires issu du numérique devrait augmenter de plus de 80 % d'ici 2020.**<sup>2</sup>

De nombreuses entreprises implémentent déjà une stratégie métier numérique pour gérer cette augmentation. Ceci va avoir un impact direct sur vos opérations ITSM. Dans cet environnement en mutation rapide, comment vos opérations ITSM aident-elles l'entreprise à relever le défi ? Proposez-vous de nouveaux services numériques ? Offrez-vous l'expérience que les utilisateurs attendent et dont ils ont besoin pour être plus productifs ? Vos processus permettent-ils une action rapide et réactive ? Disposez-vous de la visibilité nécessaire pour créer des solutions créatives et innovantes ?

Pour les entreprises modernes, les challenges tels que le leadership numérique exigent une approche moderne de l'ITSM : il faut trouver l'équilibre entre l'optimisation de l'expérience utilisateur, la création de valeur ajoutée pour l'entreprise et un support stratégique pour soutenir votre entreprise sur le chemin du numérique. Pour moderniser la gestion des services, vous avez besoin d'une approche exhaustive de la gestion des services, centrée sur l'utilisateur. Le plus souvent, il s'agit d'un engagement à long terme sur la voie de l'amélioration et de l'optimisation.

<sup>2</sup> Gartner. « Gartner Says It's Not Just About Big Data; It's What You Do With It: Welcome to the Algorithmic Economy. » (D'après Gartner, le problème, ce n'est pas les données, c'est ce que vous faites avec : Bienvenue dans l'économie algorithmique) Consulté le 19 janvier 2016. <http://www.gartner.com/newsroom/id/3142917>

**LES PDG DES GRANDES  
ENTREPRISES  
DÉCLARENT QUE LE  
CHIFFRE  
D'AFFAIRES  
ISSU DU  
NUMÉRIQUE  
DEVRAIT AUGMENTER  
DE PLUS DE**

**80%**  
**D'ICI 2020**



**Nous résumons ici 5 méthodes pour vous aider dans vos premiers pas vers la modernisation. Vous trouverez des détails supplémentaires dans la section appropriée de cet eBook :**

### 1. Favoriser les relations d'entreprise

Le Shadow IT, c'est-à-dire l'utilisation sans contrôle de diverses technologies sur le lieu de travail, cause plus de perturbations à grande échelle aujourd'hui que par le passé. Si vous ne connaissez pas les besoins de vos utilisateurs, vous ne pouvez pas répondre à ces attentes et vos utilisateurs risquent de chercher des solutions ailleurs. S'ils le font, l'entreprise est potentiellement exposée à des failles de sécurité, à des pertes de données et à une non-conformité à la stratégie de licences logicielles. Des problèmes d'évolutivité et de prise en charge peuvent également surgir.

L'équipe ITSM doit échanger avec les équipes de productivité de l'entreprise pour comprendre les éléments que les utilisateurs considèrent comme indispensables à leur productivité et pour réagir efficacement, générant ainsi une valeur ajoutée pour l'entreprise.

### 2. Offrir une expérience utilisateur d'exception

Vos utilisateurs métier sont aux commandes. Vous devez comprendre leurs exigences et l'expérience qu'ils recherchent, et les leur procurer. **En fait, une enquête a montré que <sup>3</sup> la principale cause de changement dans les centres de support a été l'amélioration de l'expérience client.**

## LA PRINCIPALE CAUSE DE CHANGEMENT



3 HDI | itSMF USA. « Service Management: Not Just for IT Anymore. » (La gestion des services n'est plus réservée à l'IT) 6 janvier 2015. Consulté le 19 janvier 2016. <http://www.thinkhdi.com/topics/research/infographics/~media/HDICorp/Files/Industry-Reports/sm-not-just-for-it-anymore.pdf>

# quatre-vingt-cinq pour cent



**DES DÉPARTEMENTS IT RECONNAISSENT ÊTRE SOUS PRESSION POUR PROUVER LEUR VALEUR.**

Cependant pour offrir une expérience exceptionnelle via les bons canaux, il faut une approche moderne. L'un des aspects importants de cette modernisation est la « vitrine de l'ITSM », à savoir votre portail en self-service : sa conception, son implémentation, son adoption et ses mesures.

### 3. Opter pour l'automatisation

L'automatisation des principaux processus IT et métier permet aux gestionnaires de services IT de passer moins de temps sur des tâches manuelles. En particulier lorsque les équipes de gestion des services gèrent des exigences croissantes avec un personnel réduit, tout en répondant aux utilisateurs de l'entreprise qui n'acceptent aucune défaillance.

Pour les gestionnaires de services qui doivent gérer des exigences de plus en plus élevées, notamment concernant les opérations numériques, l'automatisation est un facteur stratégique. Outre la réduction du temps consacré aux tâches manuelles, l'automatisation des principaux processus IT et métier (dans le cadre d'une approche par phases répondant aux exigences des utilisateurs métier qui ne tolèrent aucune panne) limite le risque d'erreurs manuelles.

### 4. Prouver votre valeur pour l'entreprise

**Une enquête de Forrester Research montre que 85 % des départements de gestion technique reconnaissent qu'ils ressentent la pression et doivent prouver leur valeur.**<sup>4</sup> Les rapports traditionnels de performances du département IT et de productivité des équipes restent pertinents mais ils ne suffisent pas à montrer comment le département IT aide l'entreprise ou les utilisateurs métier, ni comment l'IT peut offrir la visibilité nécessaire pour élaborer la stratégie future.

---

4 David K Johnson, Eveline Oehrlich et Elinor Klavens, Forrester Research, « ITSM Falls Short of Your 2016 Needs. » (L'ITSM incapable de répondre à vos besoins pour 2016), 11 novembre 2015

L'ITSM moderne exige des rapports plus modernes, afin d'aider le Directeur IT à prouver la valeur ajoutée que le département IT apporte à l'entreprise. Il est temps d'adopter une approche du reporting basée sur la valeur, qui associe les mesures et performances IT aux résultats de l'entreprise et à l'impact financier que la Direction mesure. Des tableaux de bord exécutifs offrent une vue globale unique que vous pouvez fournir à la Direction IT.

### 5. Soutenir l'agilité de l'entreprise

Pour tirer pleinement parti de l'ère numérique, les entreprises comprennent maintenant qu'elles doivent fournir plus rapidement des réponses stratégiques et des outils pour les exécuter. Cela nécessite une agilité couvrant l'ensemble de l'entreprise. Les équipes ITSM cherchent déjà à améliorer ou à créer des processus cohérents et reproductibles, qui accélèrent les délais de réponse et améliorent la productivité.

Il est par conséquent possible d'étendre des projets à fort impact pour l'ITSM dans la fourniture et la gestion des services métier, bien au-delà des limites du département IT. Les équipes de gestion des services servent de modèle consultatif pour l'entreprise. Votre système intégré d'ITSM, basé sur les processus, apporte l'agilité nécessaire pour soutenir la stratégie de l'entreprise.



# FAVORISER LES RELATIONS D'ENTREPRISE

Les départements d'ITSM qui réussissent sont ceux qui comprennent leurs utilisateurs, les problèmes qu'ils veulent résoudre et l'environnement métier dans lequel ils travaillent. Cependant, de nombreux départements de gestion des services IT ne réussissent pas ce virage et n'apportent pas assez de valeur ajoutée à leurs opérations métier car ils appréhendent uniquement leur propre domaine IT.

Le support « à l'ancienne » se concentre sur la résolution de challenges et problèmes techniques spécifiques, au fur et à mesure que chaque utilisateur les signale au centre de support. L'ITSM moderne intègre le développement de relations avec les différents départements de l'entreprise et leurs utilisateurs métier, afin de garantir que la fourniture de services et le support répondent aux besoins de ces utilisateurs.

Il est facile de tomber dans le piège et de créer un environnement de gestion des services basé sur les procédures internes, les systèmes et la structure de workflows existante du département IT. Mais la vraie valeur des opérations ITSM apparaît lorsque l'ITSM permet à l'entreprise d'atteindre rapidement l'intégralité de ses objectifs. L'entreprise n'est pas intéressée par la structure interne de l'ITSM et ne la comprend pas. Les utilisateurs veulent seulement rester productifs et veulent que les éventuels incidents soient résolus aussi rapidement et facilement que possible.

Au niveau opérationnel, les utilisateurs contactent les équipes IT lorsqu'ils veulent résoudre un problème, qu'ils ont besoin d'informations ou qu'ils veulent accéder à un service. Il peut s'agir des événements suivants :

- Création d'un nouvel incident : Un utilisateur signale un incident en son nom ou pour une autre personne.



- Création d'une nouvelle demande : Un utilisateur demande un bien IT, un logiciel ou un autre service.
- Demande d'aide : Un utilisateur recherche des informations pour résoudre un problème ou pense que le problème ne peut pas être résolu via le self-service et recherche l'assistance d'une personne compétente.
- Demande d'un collaborateur : Une personne émet une demande de la part des services RH concernant un collaborateur qui entre dans l'entreprise ou la quitte, ou concernant un autre service non IT.

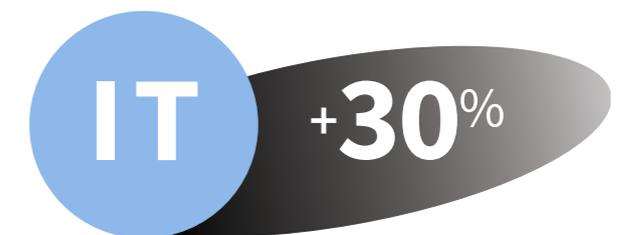
Le but ultime d'un utilisateur métier est d'atteindre les objectifs fixés dans le cadre de ses fonctions afin de soutenir la mission de l'entreprise au sens large. Toute interruption est une distraction malvenue et l'utilisateur s'attend à ce qu'elle soit éliminée rapidement.

Pour y parvenir, il est indispensable de comprendre le domaine et l'industrie dans lesquels votre entreprise opère, les processus que vos utilisateurs emploient, les réglementations applicables qui affectent les données et les services auxquels ils ont besoin d'accéder. Une équipe ITSM qui réussit devient un partenaire de confiance pour l'entreprise. Le risque de désengagement apparaît déjà dans le recours au Shadow IT : un groupe ou un département de l'entreprise achète, construit ou implémente une technologie sans faire appel au département IT.

Matt Cain, Vice-président de Gartner Research a déclaré récemment, « **Les investissements en Shadow IT dépassent souvent 30 % des dépenses IT totales. Ce chiffre va forcément augmenter, car la demande de nouveaux services et applis pour répondre aux opportunités numériques dépasse largement la capacité du département IT à fournir ces applications et services.** »<sup>5</sup> Cela

5 Gartner. « Gartner Says Every Employee Is a Digital Employee. » (D'après Gartner, tous les collaborateurs sont des collaborateurs numériques) Consulté le 19 janvier 2016. <http://www.gartner.com/newsroom/id/3115717>

### INVESTISSEMENTS EN SHADOW IT



**DÉPASSENT LE PLUS SOUVENT  
30 % DES DÉPENSES IT TOTALES**

représente un vrai risque pour la sécurité, et pose des problèmes d'évolutivité et de prise en charge, car ce système est autonome, il ne s'intègre pas et n'évolue pas facilement. Tout cela provoque l'augmentation du volume des incidents pour le centre de support. Si vous instaurez la confiance et développez des relations avec les utilisateurs de l'entreprise, ils savent qu'ils peuvent vous poser leurs questions. A travers ces conversations, le département IT aide l'entreprise à comprendre ses besoins. La solution choisie sera sans doute meilleure, puisque tout le monde aura participé dès le départ.

Il est tout simplement impossible de réussir sans le soutien et l'engagement des utilisateurs de l'entreprise, des responsables et des décideurs pour lesquels vous travaillez. Après les avoir identifiés, rencontrez-les régulièrement soit en vous déplaçant pour les voir, soit en créant des équipes de productivité d'entreprise avec des objectifs bien définis. Vous serez plus souvent impliqué dans les décisions des départements en matière de nouveaux services et vous aurez moins de risques de vous retrouver à soutenir l'implémentation d'un service en Shadow IT qui met votre équipe en mode « intervention d'urgence », mais surtout, qui amène l'entreprise à s'interroger sur la pertinence des opérations ITSM et sur la valeur qu'elles créent pour l'entreprise.

Souvenez-vous : chaque interaction avec les utilisateurs de l'entreprise est une chance de développer et d'améliorer vos relations. Mettez-vous à la place de l'utilisateur final pour évaluer chacune de ses interactions avec l'équipe ITSM. Quels petits extras permettraient d'offrir une meilleure expérience ? Vous devez connaître la façon dont les utilisateurs travaillent, les services et expériences à intégrer dans votre système de self-service ( voir « Offrir une expérience utilisateur d'exception ») mais aussi la façon dont les utilisateurs veulent s'impliquer.

Si votre équipe échange avec des utilisateurs qui souhaitent émettre une demande ou résoudre un incident, cette interaction leur laissera une impression durable.



Côté Opérations, il existe plusieurs domaines où de petites améliorations, rapides et progressives, peuvent améliorer les relations de façon significative.

Par exemple, lorsqu'un utilisateur de l'entreprise interagit avec votre équipe ou avec le système ITSM, tenez compte des informations que vous possédez déjà ou pouvez récupérer automatiquement pour informer l'équipe de la situation actuelle ou de l'état d'esprit de cet utilisateur. Vous obtiendrez ainsi des échanges plus plaisants, au lieu d'ajouter à la frustration de l'utilisateur en cas de panne d'un service. Vous pouvez établir de meilleures relations et mettre en place un service fluidifié et plus rapide qui répond aux SLA.

Voici quelques recommandations pour des améliorations rapides. Les clients de LANDESK les mettent en place pour s'assurer de garder de bonnes relations avec leurs utilisateurs d'entreprise et limiter les frustrations susceptibles de dégrader les relations de travail :

- Ne forcez pas votre équipe ou les utilisateurs de l'entreprise à entrer de nouveau leurs informations de connexion s'ils sont déjà connectés à votre système de gestion des services.
- Remplissez automatiquement les champs de données et fournissez des listes déroulantes d'options pour un choix facile.
- Etiquetez clairement les champs obligatoires pour éviter de répéter la saisie et réduisez le nombre de formulaires.
- Pensez à l'affichage dynamique des formulaires, pour garantir que les utilisateurs voient uniquement les questions auxquelles ils doivent répondre d'après leurs réponses précédentes. (Plus le formulaire est long et complexe, moins l'utilisateur a envie de le remplir s'il est présenté en un seul bloc. Ou il le remplira mal, ce qui allonge votre délai de réponse.)



L'amélioration des relations s'applique aussi au sein de votre propre équipe ITSM. Il est difficile de motiver et impliquer l'équipe et d'encourager les bons comportements au sein de l'équipe lorsqu'elle est sous pression. L'effet « jeu » peut s'avérer utile pour renforcer l'implication, encourager les comportements souhaités et développer des compétences au sein de votre propre équipe. Le phénomène est relativement récent et s'étend au monde de la consommation. Par exemple, les offres de vente au détail encouragent souvent la fidélité à des marques spécifiques ou conduisent les consommateurs à effectuer certains achats à date fixe au cours de l'année.

Cet effet « jeu » n'a rien à voir avec les jeux vidéos. Il s'agit d'une activité ou tâche qui n'est pas un jeu, mais qui intègre des mécanismes de jeu pour encourager la participation et l'implication. Votre équipe gagne des points au fur et à mesure qu'elle termine des tâches, et son score est affiché sur un tableau pour mieux stimuler les performances. Cette méthode joue sur les motivations de base de votre équipe et sur des facteurs externes, via un tableau de bord qui présente les scores de l'équipe.

Si vous appliquez ces techniques de jeu, veillez à ce que votre équipe se concentre sur les objectifs à atteindre, pas seulement sur l'accumulation de points. Affectez davantage de points ou une meilleure récompense aux tâches les plus importantes (comme la création d'articles de connaissances ou le tutorat des plus jeunes membres de l'équipe), plutôt qu'aux tâches les plus faciles (comme la réinitialisation d'un mot de passe). Vous éviterez ainsi que vos collaborateurs choisissent les tâches les plus faciles pour gagner plus de points.



### Communiquer sur la valeur créée pour l'entreprise

Une fois que vous comprenez bien vos utilisateurs, l'entreprise et votre domaine d'activité, et que vous offrez les services et l'expérience répondant à leurs exigences, vous devez régulièrement mesurer l'impact de votre équipe sur l'entreprise, communiquer à son sujet et en faire des rapports. **L'enquête Gartner de 2015 concernant les directeurs IT révèle que 54 % seulement des personnes interrogées considèrent la satisfaction des clients en interne comme une métrique majeure.** <sup>6</sup> Pour établir des relations d'entreprise continues et positives, vous devez absolument connaître votre public et détecter immédiatement toute variation du niveau de satisfaction pour prendre les mesures nécessaires.

Votre équipe n'a peut-être pas l'habitude de promouvoir vos opérations auprès de l'entreprise, mais en faisant la preuve de votre succès, vous influencez la perception qu'ont les utilisateurs et l'entreprise de votre équipe, ce qui a un impact sur vos relations (voir « Prouver votre valeur pour l'entreprise »).

Avec ces conseils de modernisation relativement simples, votre département de gestion des services est mieux préparé pour établir des relations fortes avec les utilisateurs de l'entreprise et comprendre réellement ce dont ils ont besoin pour être productifs. Ces connaissances vous permettent de réagir de manière à soutenir réellement les objectifs de productivité de l'entreprise, ce qui est indispensable pour rester pertinent au sein de l'entreprise.

### ENQUÊTE GARTNER DE 2015 SUR LES DIRECTEURS IT



**CONSIDÈRENT LA  
SATISFACTION DES  
CLIENTS EN INTERNE  
COMME UNE MÉTRIQUE  
MAJEURE.**

<sup>6</sup> <http://www.slideshare.net/DerekMulrey1/cio-agenda-2015-flipping-into-digital-leadership-43662808>

## OFFRIR UNE EXPÉRIENCE UTILISATEUR D'EXCEPTION

Il est évident que les règles d'engagement incluent désormais l'univers du client et les comportements et attitudes des utilisateurs de l'entreprise reflètent ce changement. Vos utilisateurs métier sont aux commandes. Vous devez comprendre leurs besoins et y répondre. Toutefois, n'oubliez pas que les progrès techniques, à eux seuls, ne peuvent pas remplacer une expérience utilisateur de qualité. Vous devez vous assurer que l'expérience IT est attrayante, intuitive et cohérente et assure une satisfaction utilisateur incomparable.

**Une étude menée par HDI et ITSMF a montré que la principale cause de changement dans les centres de support est l'amélioration de l'expérience client (pour 67 % des centres de support).<sup>7</sup>**

Les départements qui comprennent vraiment bien les difficultés des utilisateurs de l'entreprise peuvent structurer leur expérience afin d'aider les utilisateurs à résoudre ces incidents facilement, avec un minimum de perturbations dans leur journée de travail. Pour offrir une expérience utilisateur exceptionnelle, vous avez besoin d'une approche exhaustive de la gestion des services, centrée sur l'utilisateur. Vous devez comprendre vos utilisateurs et les éléments qu'ils considèrent comme indispensables dans une interface, un service ou une application, afin de concevoir vos interactions.

## LA PRINCIPALE CAUSE DE CHANGEMENT



<sup>7</sup> HDI | itSMF USA. « Service Management: Not Just for IT Anymore. » (La gestion des services n'est plus réservée à l'IT)

Gartner insiste sur la nécessité de permettre aux utilisateurs de l'entreprise de choisir entre plusieurs canaux de support : « **Les responsables du support IT doivent comprendre qu'un lieu de travail numérique nécessite plusieurs canaux d'accès, avec des canaux de collaboration à valeur ajoutée qui apportent la satisfaction, encouragent la fidélité et sont pertinents.** »<sup>8</sup> Ces résultats suggèrent qu'il ne suffit plus de proposer uniquement un support par téléphone et par e-mail. Vous devez offrir d'autres canaux, notamment le chat, le support sur site, le « taxi IT » et le self-service.

Au cours d'une journée de travail normale, un utilisateur métier va utiliser différents moyens de communication. Découvrez les outils de communication différents, plus modernes, que vos utilisateurs emploient tous les jours. Votre système de gestion des services doit refléter ces options. Si certains utilisateurs nécessitant des interactions peu complexes choisissent un canal tel que le téléphone, relativement coûteux pour l'entreprise, c'est probablement à cause de leur expérience personnelle. Par exemple, si un utilisateur de l'entreprise considère qu'un appel téléphonique est la méthode la plus simple, c'est peut-être parce qu'il a eu une expérience négative du self-service. Prenez le temps de former les utilisateurs les moins convaincus afin qu'ils utilisent d'autres canaux.

Vous pouvez utiliser des techniques pour réduire les avantages d'un utilisateur s'il a tendance à abuser des appels téléphoniques. Par exemple, vous pouvez créer un léger frein à l'utilisation du téléphone (comme un délai d'attente raisonnable mais bien présent, quelle que soit la disponibilité du centre de support). Ainsi, vous signalez implicitement à l'utilisateur que le téléphone n'est pas la méthode la plus simple. Peu à peu, les utilisateurs de l'entreprise comprennent qu'il vaut mieux utiliser d'autres canaux, car ils résolvent plus vite leurs problèmes, en se sentant



<sup>8</sup> Katherine Lord et Hank Marquis, « IT Service Desk Should Support Digital Transformation » (Le centre de support IT doit soutenir la transformation numérique), Gartner, 23 novembre 2015.

plus autonomes. Pour encourager ce comportement, vous pouvez par exemple diffuser un message enregistré qui indique au client, pendant le délai d'attente imposé, les fonctions disponibles en self-service.

La section suivante présente quelques canaux modernes d'interaction avec l'ITSM, utilisés par les entreprises qui réussissent aujourd'hui.

### Interface en self-service

**Une enquête de Forrester Research prouve que « 28 % des centres de support qui sont parvenus à limiter le volume de tickets ont réussi grâce au self-service. »<sup>9</sup>**

En général, les utilisateurs se servent peu du self-service et c'est sans doute une expérience peu mémorable dans leur semaine de travail. Pour vraiment encourager l'adoption du système, le self-service doit être facile à utiliser sans instruction. Les utilisateurs de l'entreprise ne veulent pas être obligés de réapprendre comment utiliser le site de self-service chaque fois qu'ils y accèdent.

Il est possible d'obtenir des avantages immédiats et significatifs à court et moyen terme en appliquant des bonnes pratiques qui permettent aux utilisateurs de l'entreprise de tirer pleinement parti du self-service. Si vous procédez correctement, vous encouragez l'adoption par les utilisateurs. Vous renforcez également leur fidélité, limitez le Shadow IT et générez un bouche-à-oreille positif pour votre portail en self-service. Quelques bonnes pratiques recommandées :

# 28%

**DES CENTRES DE  
SUPPORT SONT  
PARVENUS À LIMITER  
LE VOLUME DE TICKETS**



**GRÂCE AU  
SELF-SERVICE**

<sup>9</sup> Klavens et Oehrlich, « Five Key Initiatives to Wow Your Workforce with Service Desk » (Cinq méthodes clés pour épater vos collaborateurs avec Service Desk).

- **Visez la simplicité de conception :** La simplicité n'est pas la facilité d'utilisation, mais les conceptions les plus simples sont généralement les plus faciles à utiliser. La règle « 80/20 » s'applique souvent au self-service. 80 % des visiteurs utilisent seulement 20 % du contenu, environ. Supprimez tous les éléments non utilisés ou qui n'apportent rien. Examinez le système après son déploiement pour connaître les éléments utilisés. Déplacez les options les moins utilisées vers un « emplacement à l'écart » mais assurez-vous que l'utilisateur les trouve facilement si nécessaire. Cela peut sembler improductif, mais il vaut mieux fournir moins d'options et courir le risque qu'une seule option soit utilisée, plutôt que de risquer que l'utilisateur boude totalement le système. Chaque option supplémentaire rend le processus de décision plus complexe.
- **Contenu attrayant :** Assurez-vous que le contenu est rédigé simplement, sans jargon, surtout en ce qui concerne les articles de connaissances destinés aux utilisateurs métier et à votre équipe ITSM. Cela facilite aussi la traduction du contenu si vous gérez une base de clients multilingue. Plus votre texte est complexe, plus il risque d'être mal traduit ou mal compris.
- **Regrouper les éléments affichés :** Placez les options dans des groupes logiques (regroupez par exemple tout le matériel ou tous les logiciels disponibles pour Mac) pour qu'elles soient plus faciles à trouver. Dans le catalogue de services, mettez en évidence les services suggérés ou recommandés pour qu'ils soient bien visibles.
- **Guidez les utilisateurs :** Enrichissez le contenu d'images des produits ou d'icônes que l'utilisateur pourra reconnaître, ainsi que de vidéos ou de texte en gras ; vous encouragerez l'utilisateur à être autonome et à sélectionner rapidement une option.
- **Aérez l'affichage :** Des informations trop nombreuses submergent l'utilisateur, qui abandonne le self-service. Laissez de l'espace vide autour des différents éléments, et utilisez des techniques pour développer les entrées afin d'afficher des informations supplémentaires si nécessaire.

**RÈGLE DU**  
**80/20**

- **Offrez une visibilité optimale** : Concevez votre self-service afin d'offrir une visibilité et une interaction optimales sur toute une variété de périphériques (des ordinateurs de bureau aux téléphones portables). Vérifiez l'affichage sur chaque périphérique pour vous assurer que la lecture, la navigation et l'interaction sont possibles avec un minimum de redimensionnement, de panoramique et de défilement. Vérifiez que l'expérience utilisateur est la même quel que soit le périphérique choisi.

Les entreprises qui réussissent le mieux en matière de self-service sont celles qui parviennent à ce que leurs utilisateurs se sentent confiants, autonomes et impliqués. Toutes les interfaces de self-service, toutes les occasions d'interaction, tous les processus et toutes les technologies utilisées pour le déploiement doivent refléter les exigences des utilisateurs auxquels ils sont destinés.

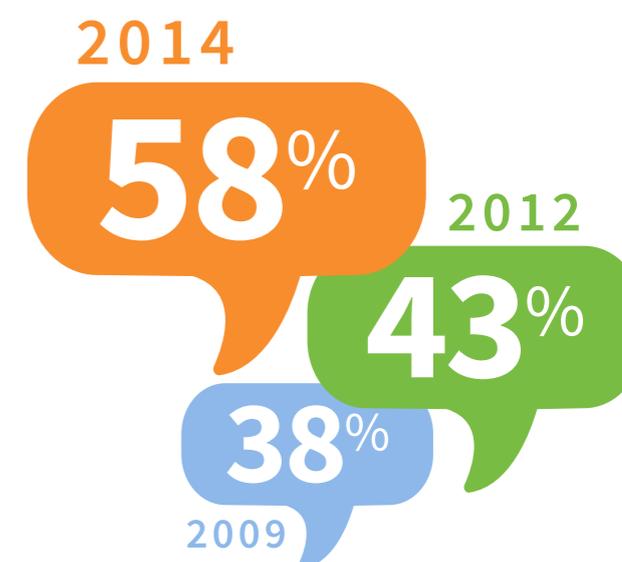
### Chat

Forrester Research a publié un blog signé par Kate Leggett, intitulé « **Chat Core to the Promise of Effortless Service** » (Le chat, la clé pour promettre un service sans effort). Ce billet affirme que « **l'utilisation du chat dans le service clientèle augmente chaque année, de 38 % en 2009 à 43 % en 2012, puis à 58 % en 2014.** »<sup>10</sup> Comme il s'agit de l'environnement de service client, les utilisateurs de l'entreprise s'attendent à retrouver au bureau une expérience semblable à celle qu'ils rencontrent dans leur vie privée.

De nos jours, les entreprises utilisent des services de messagerie instantanée sur le lieu de travail, notamment Skype Entreprise. Les utilisateurs choisissent la messagerie instantanée lorsqu'ils ont besoin d'informations ou d'une réponse rapide de la part d'un autre membre du personnel.

10 Kate Leggett, intitulé « Chat Core to the Promise of Effortless Service » (Le chat, la clé pour promettre un service sans effort). Billet de blog par Kate Leggett, Forrester Research, 30 juillet 2015. Consulté le 19 janvier 2016. [http://blogs.forrester.com/kate\\_leggett/15-07-30-chat\\_core\\_to\\_the\\_promise\\_of\\_effortless\\_service](http://blogs.forrester.com/kate_leggett/15-07-30-chat_core_to_the_promise_of_effortless_service)

## UTILISATION DU CHAT AU SEIN DU SERVICE CLIENT



Offrez à votre équipe ce moyen de communiquer en interne et avec les utilisateurs de l'entreprise. Toutefois, il est vital de garantir que ces moments de communication sont capturés dans votre système ITSM dans le cadre de la routine normale de gestion des services de vos équipes, ainsi que dans le cadre de l'application des meilleures pratiques de gestion des services.

Veillez à ne pas altérer le fonctionnement que vos utilisateurs d'entreprise attendent du service de chat. Ces précieux échanges permettent un partage rapide et efficace des connaissances, et améliorent l'expérience utilisateur sans nuire à la productivité. Grâce à ces échanges rapides, l'utilisateur ne ressent plus le besoin de faire appel à votre équipe, ce qui limite les files d'attente. Votre équipe peut identifier les éléments d'information nécessaires pour rapidement résoudre un incident ou répondre à une demande.

### **Face à face**

Lorsque les utilisateurs de l'entreprise se trouvent dans le même bureau que l'équipe de gestion des services ou dans le cas d'utilisateurs très mobiles qui passent rarement au bureau, il est fréquent de constater des « visites sur site » où l'utilisateur exige une attention immédiate, souvent à un moment qui ne convient pas à votre équipe. Si le support n'est pas assuré au moment où l'utilisateur le demande, cette expérience nuit à la relation. Dans d'autres situations, c'est votre équipe ITSM qui tente de trouver un utilisateur pour intervenir sur son poste, alors que l'utilisateur en question est en réunion. Pour éviter ces pertes de temps, envisagez la mise en place d'un service d'intervention de type « genius bar » pour que tout le monde soit satisfait. Travaillez avec votre équipe pour organiser des rendez-vous en face à face, quitte à y incorporer des éléments de type jeu pour encourager les utilisateurs à adopter le système (voir « Favoriser les relations d'entreprise »). Autorisez les utilisateurs de l'entreprise à fixer des rendez-vous avec votre équipe via le portail en self-service, en publiant les dates et heures où votre équipe est disponible et en bloquant les créneaux horaires où elle est occupée.



### Mobilisez votre équipe

Trop souvent, les équipes de gestion des services se tiennent à l'écart du reste de l'entreprise. Préservez des plages horaires où votre équipe peut se déplacer dans l'entreprise pour aider les utilisateurs et nouer de meilleures relations. Gartner appelle cela le « modèle Taxi IT ». Distribuez aux membres de votre équipe des iPad connectés à votre système de gestion des services. Ils pourront ainsi travailler comme s'ils se trouvaient à leur bureau, notamment pour enregistrer ou mettre à jour en temps réel des incidents et des demandes.

Rendez votre équipe identifiable grâce à des T-shirts « À votre service ». Les utilisateurs de l'entreprise comprennent mieux les technologies mises à leur disposition et cela leur rappelle que votre équipe est là pour les aider s'ils ont besoin de services à l'avenir. Vous évitez ainsi les problèmes potentiels liés au Shadow IT. Grâce à cette présence continue, vous améliorez vos relations avec les utilisateurs finaux, tout en offrant à votre équipe une bonne visibilité de la façon dont l'entreprise interagit avec les systèmes et les services.

### Mesures pour améliorer et prouver votre valeur

Lorsque vous avez consacré des heures au développement et à la conception de votre self-service, de votre chat ou de votre système de visites sur site, vous risquez d'être de parti pris. En effet, vous êtes trop proche du projet et vous risquez d'oublier de vous assurer qu'il répond vraiment aux besoins des utilisateurs de l'entreprise. De plus, en mesurant les performances et en publiant les résultats des nouveaux projets qui réussissent en termes d'impact sur l'entreprise, vous serez à même de prouver la valeur ajoutée de l'ITSM pour l'entreprise (voir « Prouver votre valeur pour l'entreprise »).

**L'enquête Gartner de 2015 concernant les directeurs IT révèle que 54 % seulement des personnes interrogées considèrent la satisfaction des clients**



**en interne comme une métrique majeure.** <sup>11</sup> Pourtant, l'enquête 2016 de la Society for Information Management (SIM, Société pour la gestion de l'information) montre que l'une des mesures de performances des Directeurs IT les plus courantes est la satisfaction des clients/utilisateurs IT. <sup>12</sup>

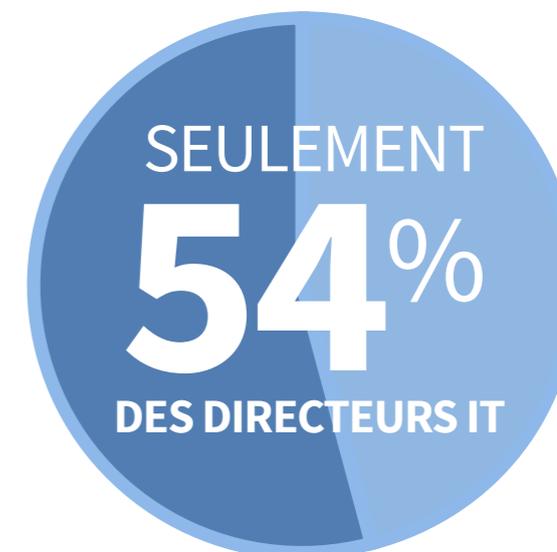
La mise en œuvre de nouveaux projets n'est jamais terminée. C'est pourquoi il est indispensable de mettre en place une collecte continue des commentaires des utilisateurs. Considérez que les gens qui envoient leurs commentaires sont des mentors qui vous aident à progresser. Votre canal de self-service n'atteint peut-être pas le taux d'utilisation prévu, ou les utilisateurs de l'entreprise ne prennent pas de rendez-vous pour un support en face à face mais continuent à interrompre votre équipe à tout moment. Utilisez les commentaires pour capturer et analyser des données qui vous aideront, par exemple, à encourager l'adoption du système et à détourner les utilisateurs des autres canaux (téléphone, notamment). Ces données vous aident aussi à connaître les groupes d'utilisateurs qui adoptent ou boudent chaque canal.

Vous disposez de nombreuses méthodes de collecte des précieux commentaires des utilisateurs : enquêtes de satisfaction utilisateur, analyses Web, entretiens ou groupes de discussion. Il n'existe pas de recette miracle pour comprendre les utilisateurs de l'entreprise. Les informations peuvent provenir de différentes sources. Les entreprises qui mesurent et améliorent leur système en permanence sur la base des commentaires de leurs utilisateurs sont les plus susceptibles d'atteindre leurs objectifs. Il s'agit d'incorporer des processus réguliers de vérification et de révision pour réagir aux changements de comportement des utilisateurs dans l'entreprise. Si vous comprenez la perception et l'attitude de vos utilisateurs, et si vous répondez à leurs besoins, vous serez à même d'offrir une expérience plus attrayante, intuitive et cohérente.

<sup>11</sup> Jerome Thiebaud, « 5 Key Takeaways from Gartner Digital Workplace Summit » (5 principales conclusions du sommet Gartner sur le lieu de travail numérique), LinkedIn, 4 juin 2015. Consulté le 19 janvier 2016. <https://www.linkedin.com/pulse/5-keytakeaways-from-gartner-digital-workplace-summit-jerome-thiebaud>

<sup>12</sup> Business Wire. « Society for Information Management (SIM) 2016 IT Trends Study Reveals Major Shift in Focus of IT Executives. » (L'étude de tendances IT 2016 de la SIM révèle un tournant majeur dans les objectifs des responsables IT)

### ENQUÊTE GARTNER DE 2015 SUR LES DIRECTEURS IT



**CONSIDÈRENT LA SATISFACTION  
DES CLIENTS EN INTERNE COMME  
UNE MÉTRIQUE MAJEURE.**

### ENQUÊTE 2016 DE LA SOCIÉTÉ POUR LA GESTION DE L'INFORMATION



**Une des mesures de performances des  
Directeurs IT les plus courantes est la  
satisfaction des clients/utilisateurs IT**

## OPTER POUR L'AUTOMATISATION

**Forrester Research montre que « 57 % des centres de support ont des difficultés à gérer l'augmentation du nombre de tickets mais seulement 31 % embauchent. »**<sup>13</sup>

Et il est vrai que les équipes de gestion des services doivent répondre à des exigences croissantes avec un personnel réduit. L'automatisation permet de gérer les processus IT et métier essentiels via de nouveaux projets d'entreprise, comme la numérisation, afin qu'ils bénéficient aux utilisateurs de l'entreprise qui exigent une expérience d'exception et ne tolèrent aucune défaillance IT. De plus, l'automatisation fournit une suite d'étapes prévisibles et reproductibles, du début à la fin, identiques à chaque fois. Cela limite les risques et élimine toute ambiguïté, puisque vous suivez chaque fois une procédure cohérente testée.

Dans un environnement de gestion des services, un workflow ou un processus (un incident, par exemple) passe d'une personne à la suivante au fur et à mesure qu'il atteint chaque phase de progression. C'est lors de ce passage de relais que des tâches peuvent être « perdues » ou que le workflow peut être interrompu, ce qui cause une rupture. Imaginez que ce workflow soit automatisé. Vos processus s'exécutent plus rapidement et plus efficacement, avec moins de risques d'erreur humaine. Ce qui vous prenait plusieurs semaines peut désormais être réalisé en quelques jours, heures ou minutes, ce qui optimise la productivité de toutes les personnes impliquées.

Récemment, on a constaté que les équipes ITSM étaient de plus en plus contraintes à « monter au filet » pour des raisons de coûts et d'efficacité, mais sans recevoir les ressources supplémentaires nécessaires pour le support de premier niveau ce qui représente un vrai défi. Avec l'automatisation, vous pouvez résoudre ce dilemme.

<sup>13</sup> Elinor Klavens et Eveline Oehrlich, « Five Key Initiatives to Wow Your Workforce with Service Desk » (Cinq méthodes-clés pour épater vos collaborateurs avec Service Desk), Forrester Research, 18 septembre 2015.

### L'AUGMENTATION DES TICKETS DÉPASSE CELLE DU PERSONNEL IT

D'AUGMENTATION DU NOMBRE DE TICKETS **57%**



D'EMBAUCHES **31%**



**Des recherches récentes de Gartner montrent que les trois principaux facteurs qui poussent les entreprises à automatiser sont les suivants : <sup>14</sup>**

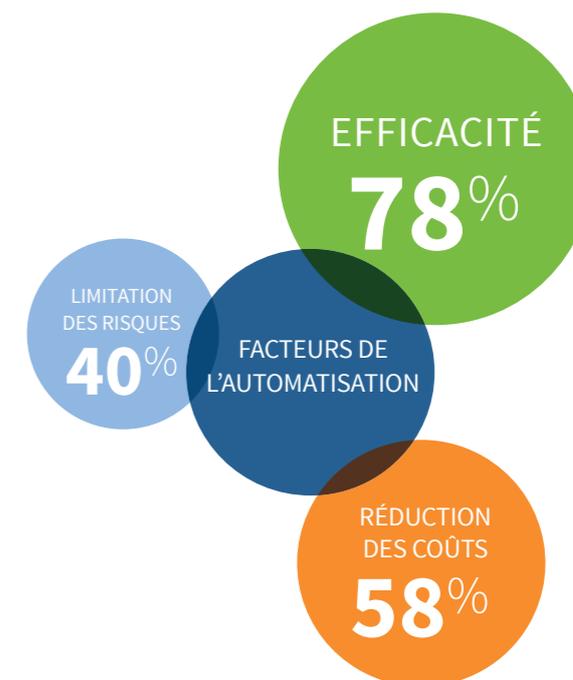
- 1. Efficacité (78 %)**
- 2. Réduction des coûts (58 %)**
- 3. Limitation des risques (40 %)**

Que vous cherchiez à travailler plus vite, à maintenir la cohérence ou à réduire les coûts, l'automatisation peut vous aider. En automatisant vos processus de gestion des services, vous libérez du temps et des ressources pour les activités stratégiques qui soutiennent les projets et les objectifs de l'entreprise.

On pense souvent que l'automatisation à faire toujours plus. En fait, une automatisation efficace permet également d'atteindre la maturité et d'unifier les divers workflows en un ensemble continu de processus et de fonctions qui travaillent collectivement. L'automatisation permet d'offrir un support de meilleure qualité et d'améliorer la satisfaction des utilisateurs, car elle réduit les délais de réponse, et améliore la qualité et la variété des services fournis. De plus, l'automatisation peut fluidifier les communications et réduire les coûts.

### Où commencer ?

De nombreux aspects de votre environnement peuvent être automatisés. Comme pour les opérations de gestion des services, une approche séquencée vous aidera sur le chemin de l'automatisation. Chaque voyage exige un itinéraire précis, mais le point de départ est tout aussi important.



<sup>14</sup> Robert Naegle et Ronni J. Colville, « Survey Analysis: The Realities, Opportunities and Challenges of I&O Automation » (Enquête : Réalités, opportunités et défis de l'automatisation I&O), Gartner, 27 mai 2015. Consulté le 19 janvier 2016. <https://www.gartner.com/doc/3062427/survey-analysis-realities-opportunities-challenges>

Gartner recommande aux départements IT de se concentrer sur la transformation des tâches redondantes et répétitives en processus automatisés. Avant de commencer, cependant, vous devez savoir que l'efficacité des processus automatisés dépend de la planification faite en amont. On accorde à Einstein l'affirmation « la folie consiste à faire indéfiniment la même chose en attendant des résultats différents ».

Avant toute automatisation, vous devez réévaluer vos processus. Trop souvent, les équipes ITSM tiennent compte des éléments les plus proches de leur propre environnement et omettent des facteurs qui ont un effet sur l'entreprise dans son ensemble. L'automatisation nécessite une planification centralisée. Vous devez échanger avec les utilisateurs finaux, directement ou via les équipes de productivité de l'entreprise, afin d'adapter le workflow actuel pour l'optimiser et vous assurer qu'il a du sens pour les utilisateurs qu'il concerne (voir « Favoriser les relations d'entreprise »). Après cela seulement, vous pourrez choisir les processus optimisés à automatiser.

### Premières étapes vers la maturité

Commencez par passer en revue toutes les tâches de routine, peu complexes mais nécessitant beaucoup de ressources, comme la réinitialisation des mots de passe. L'automatisation réduit le volume des appels, ce qui génère immédiatement une valeur ajoutée pour les opérations et l'expérience utilisateur. Toutes les demandes répétitives peuvent être automatisées.

**Selon une enquête de Forrester, les personnes interrogées indiquent que « le coût moyen de résolution d'un problème de mot de passe est de 31 dollars et qu'environ 20 % du nombre total d'appels au centre de support concernent les mots de passe. »**<sup>15</sup>

15 Merritt Maxim et Jennie Duong, « Benchmark Your Employee Password Policies and Practices » (Examinez les stratégies et pratiques de vos collaborateurs en matière de mot de passe), Forrester Research, 9 septembre 2015, mis à jour le 14 septembre 2015. Consulté le 19 janvier 2016. <https://www.forrester.com/Benchmark+Your+Employee+Password+Policies+And+Practices/fulltext/-/E-res122799>

### COÛT MOYEN DE RÉSOLUTION D'UN PROBLÈME DE MOT DE PASSE



20 % DU NOMBRE TOTAL D'APPELS AU CENTRE DE  
SUPPORT CONCERNENT LES MOTS DE PASSE

En autorisant les utilisateurs de l'entreprise à accéder au self-service et à réinitialiser automatiquement les mots de passe, vous limitez les contacts directs avec votre équipe, améliorez l'expérience utilisateur (voir « Offrir une expérience utilisateur d'exception ») et limitez les coûts d'administration. Les utilisateurs métier qui sont bloqués hors du système ne sont pas productifs. En automatisant d'autres composants de votre système de self-service, vous pourrez gérer plus efficacement un plus gros volume de demandes. Vous réduirez aussi le délai nécessaire à un utilisateur pour recevoir les nouveaux services dont il a besoin pour être productif.

Prenons l'exemple d'une demande de logiciel. Supposons qu'un utilisateur de l'entreprise a besoin d'Adobe Acrobat® et émet une demande dans le système de self-service. La soumission de cette demande démarre un workflow. La demande de logiciel nécessite une approbation de la part du supérieur de la personne qui a émis la demande. L'e-mail de demande d'approbation est envoyé automatiquement. Personne n'a besoin de mémoriser les destinataires de ces demandes : le workflow passe d'étape en étape sans qu'aucune intervention ne soit nécessaire. Le processus est manipulé, enregistré et capturé ou escaladé automatiquement en fonction des niveaux de service. Et n'oublions pas l'utilisateur qui a demandé ce service. Rien n'est plus frustrant que d'être sans cesse contraint de demander où en est la demande. Assurez-vous que votre processus automatisé inclut la communication des mises à jour aux utilisateurs.

### **Étapes suivantes vers la maturité**

Une fois que vous maîtrisez les bases de l'automatisation, vous devez rechercher de nouvelles opportunités pour améliorer l'automatisation et l'étendre à l'ensemble de l'entreprise afin de booster la productivité.

Dans notre exemple de demande d'Adobe Acrobat, ci-dessus, vous pouvez ajouter des étapes afin d'automatiser non seulement le routage du workflow de demande, les approbations et la communication, mais également les étapes de réponse à la demande. En mettant en place une automatisation en boucle

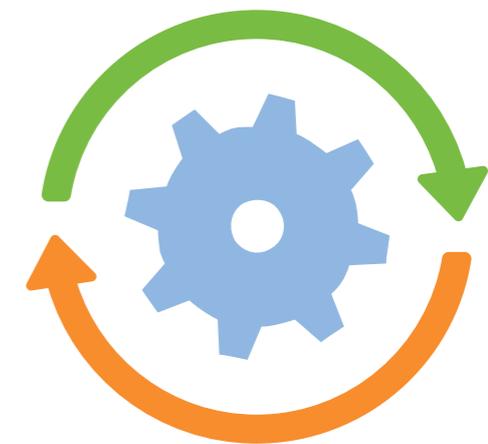


fermée sur l'ensemble de la gestion des services via des systèmes de gestion des clients capables de déployer des logiciels, vous créez un système de réponse sans intervention pour certaines demandes. Cela améliore l'expérience utilisateur et fait gagner du temps à votre équipe.

La gestion des demandes est liée à la gestion des biens nécessaires pour répondre à ces demandes. L'automatisation améliore la découverte, l'importation, le rapprochement et la synchronisation de vos données de biens depuis les bases de données de gestion des biens pour les injecter dans votre environnement ITSM. Votre base de données de gestion des configurations (CMDB) ITSM dépend de l'exactitude des données partagées importées depuis d'autres systèmes. L'intégration et l'automatisation des workflows qui récupèrent ces données vous offrent une image plus efficace et plus précise de vos biens et services. Une fois ces données disponibles, vous disposez d'une visibilité des biens qui constituent vos services d'entreprise (comme l'utilisation ou le coût des licences). Cela permet de réagir plus rapidement aux demandes, incidents, changements ou autres processus qui affectent la productivité de l'entreprise.

Imaginez la situation suivante : vous pouvez créer un environnement efficace et évolutif qui transforme automatiquement les données en actions avec un impact positif sur vos opérations. En intégrant vos fonctions de gestion des événements aux systèmes de gestion des services, vous pouvez détecter, puis router, enregistrer et potentiellement corriger les incidents de votre environnement IT à l'aide de boucles d'autocorrection automatiques, avant même que l'entreprise se rende compte qu'il existe des incidents. Votre équipe n'a plus besoin de jouer les « secours d'urgence » lorsque les utilisateurs signalent des incidents.

Après avoir soigneusement passé en revue vos processus IT internes, pensez à aller au-delà des processus traditionnels. Offrez les mêmes avantages aux autres équipes de gestion des services, comme par exemple les Ressources humaines.



L'automatisation du processus d'accueil d'un nouveau collaborateur pour les RH garantit que, lorsqu'un nouveau collaborateur arrive dans l'entreprise, il n'aura pas à attendre son ordinateur, la configuration de sa boîte aux lettres ou d'autres opérations. Ainsi, sa productivité n'est pas menacée et il reste motivé. Cette approche évite de perdre du temps à suivre les demandes et les e-mails et vous permet d'apporter une valeur ajoutée pour les autres départements en améliorant leur productivité.

L'automatisation des processus au sein de la gestion des services vous permet d'atteindre un niveau plus élevé de cohérence et d'exécution. De plus, l'examen que vous menez avant l'automatisation garantit que, à l'avenir, vos processus répondront aux besoins de vos utilisateurs, seront faciles à maintenir et seront évolutifs. Les administrateurs IT et les équipes de gestion des services gardent un meilleur contrôle de la maintenance IT et des processus opérationnels, tout en travaillant de manière plus fluide. Les équipes bénéficient d'une résolution plus rapide des problèmes et ces problèmes sont moins fréquents. Les goulets d'étranglement, les opérations en double et les mauvaises interactions entre les équipes sont du passé. En gagnant du temps, vous pouvez soutenir de nouveaux projets d'entreprise tout en offrant quand même l'expérience que vos utilisateurs attendent.



# PROUVER VOTRE VALEUR POUR L'ENTREPRISE

L'un des plus grands défis que les départements ITSM doit relever est l'incapacité à mesurer la valeur ajoutée qu'ils apportent à l'entreprise et à communiquer efficacement ces mesures. Bien que de nombreux départements aient mis en place des mesures efficaces de performances opérationnelles, il s'avère souvent difficile de prouver et d'optimiser la valeur ajoutée pour l'entreprise.

**Une étude de Forrester Research montre que 85 % des départements IT reconnaissent être sous pression pour prouver leur valeur.<sup>16</sup> Il est impossible de l'ignorer. L'enquête 2016 de la Society for Information Management (Société pour la gestion de l'information) montre que l'une des mesures de performances des directeurs IT les plus courantes est la valeur de l'IT pour l'entreprise.<sup>17</sup>**

Les mesures traditionnelles ciblent les performances de l'équipe ITSM et des outils, notamment le taux de résolution des incidents au premier contact ou le nombre de demandes de service enregistrées au cours d'une journée particulière. Elles décrivent les situations actuelle et passée, mais n'offrent pas une visibilité suffisante pour prévoir les actions futures, détecter les moments importants et faire le lien. Ces mesures traditionnelles ne sont pas celles que les responsables utilisent pour prendre des décisions stratégiques.

Les performances IT et les rapports de productivité sont importants, mais ils ne suffisent pas, à eux seuls, à expliquer comment le département IT soutient l'entreprise ou les utilisateurs aujourd'hui, ni à orienter la stratégie future.

<sup>16</sup> David K Johnson, Eveline Oehrlich et Elinor Klavens, « ITSM Falls Short of Your 2016 Needs. » (L'ITSM incapable de répondre à vos besoins pour 2016), Forrester Research, 11 novembre 2015.

<sup>17</sup> Business Wire. « Society for Information Management (SIM) 2016 IT Trends Study Reveals Major Shift in Focus of IT Executives. » (L'étude de tendances IT 2016 de la SIM révèle un tournant majeur dans les objectifs des responsables IT)

L'ENQUÊTE FORRESTER  
RÉVÈLE QUE

85%

DES DÉPARTEMENTS IT  
RECONNAISSENT ÊTRE SOUS  
PRESSION POUR PROUVER  
LEUR VALEUR.

ENQUÊTE 2016  
DE LA SOCIÉTÉ  
POUR LA GESTION DE  
L'INFORMATION



UNE DES MESURES DE PERFORMANCES  
DES DIRECTEURS IT LES PLUS COURANTES  
EST LA SATISFACTION DES CLIENTS/  
UTILISATEURS IT

Prenons l'exemple d'un rapport d'incident typique. Il peut signaler que 25 incidents majeurs se sont produits sur une période de deux semaines. Pour la Direction, il est toutefois difficile de comprendre l'impact de ces chiffres sur l'entreprise. En montrant comment ces incidents majeurs se traduisent en nombre d'heures de non-disponibilité pour chaque service, ainsi qu'en termes de coûts, vous aidez la Direction à mieux comprendre l'impact et les risques pour l'entreprise d'une interruption de service spécifique. Cela permet de prendre les décisions appropriées.

Les tableaux de bord et les rapports jouent un rôle essentiel dans la modernisation de la gestion des services IT. Cependant, pour être vraiment efficace, il faut comprendre les résultats recherchés et les priorités des différents responsables au sein de l'entreprise. Les rapports les plus précieux sont ceux qui offrent une bonne visibilité des performances et de leur impact sur l'entreprise. Les meilleurs tableaux de bord mettent en évidence les points à améliorer. Ces rapports et tableaux de bord communiquent les informations importantes pour chaque responsable de l'entreprise qui consulte les données, qu'il s'agisse du directeur IT, du vice-président Opérations ou du PDG.

Il est temps d'adopter une approche basée sur la valeur, qui lie les mesures et performances IT aux résultats de l'entreprise. C'est la seule méthode qui vous permettra d'apporter une valeur ajoutée en améliorant la visibilité de chaque métier.

**Ces vues basées sur la valeur, Gartner les appelle « tableaux de bord exécutifs ».**<sup>18</sup>

Pour créer ce type de vue agrégée de l'entreprise, il faut regrouper les informations de plusieurs sources, comme les données d'incident, de disponibilité des services et de coût. **Selon les prévisions d'IDC, d'ici 2017, 80 % des directeurs IT auront mis en place un plan axé sur l'utilisation de ces données pour aider l'entreprise à dépasser ses concurrents.**



<sup>18</sup> Gartner. « IT Glossary. » (Glossaire IT) Consulté le 19 janvier 2016. <http://www.gartner.com/it-glossary/dashboard>

**La même étude montre que plus de 70 % des entreprises qui possèdent des processus d'évaluation des données collectent et analysent les données surtout manuellement.** <sup>19</sup>

Utilisez des outils de reporting pour éviter les analyses manuelles chronophages. Ces outils injectent des mesures traditionnelles dans des tableaux de bord selon une méthode que des systèmes ou des outils isolés ne peuvent pas gérer facilement. Ajoutez le contexte de l'impact sur l'entreprise, en plus des mesures de performances standard. Vérifiez que les données de tableau de bord sont faciles à filtrer, afin que n'importe quel utilisateur de l'entreprise puisse examiner les résultats et prendre rapidement une décision conforme à vos activités d'ITSM. Vos équipes de gestion des services communiquent ainsi efficacement avec les décideurs de l'entreprise.

### Les bases de la valeur ajoutée

Personne ne contestera que des tableaux de bord pertinents avec des données adaptées sont précieux. En utilisant des vues intuitives et faciles à interpréter, ces tableaux de bord aident les responsables à connaître rapidement les éléments suivants :

- État actuel de la situation
- Capacité à atteindre les objectifs
- Changements ou ajustements nécessaires pour rester dans la course

Les tableaux de bord et rapports exécutifs destinés aux utilisateurs de l'entreprise sont indispensables à tous les départements ITSM modernes. Ils améliorent les performances, facilitent l'élaboration de stratégies d'entreprise, optimisent les processus, surveillent les tendances et permettent d'identifier rapidement les nouvelles opportunités de croissance.

**ENTREPRISES QUI POSSÈDENT  
DES PROCESSUS D'ÉVALUATION  
DES DONNÉES**

**70%** 

**COLLECTENT ET ANALYSENT  
LES DONNÉES MANUELLEMENT**

19 Sarah K. White, « Digital Transformation Will Shape 2016 » (La transformation numérique va façonner 2016), CIO, 30 novembre 2015. Consulté le 19 janvier 2016. <http://www.cio.com/article/3009670/it-strategy/digitaltransformation-will-shape-2016.html#slide4>

**Gartner indique que, « d'ici 2020, plus de 50 % des départements I&O (Infrastructure et opérations) auront adopté des tableaux de bord BVD (tableaux de bord exécutifs), ce qui représente une augmentation très significative par rapport au chiffre actuel (moins de 10 %) ».** <sup>20</sup> Ces tableaux de bord métier servent de base pour prouver et améliorer la valeur et l'efficacité de votre équipe pour l'entreprise, en améliorant la vitesse et la précision de la prise de décisions.

**D'ICI 2020,  
PLUS DE 50%  
DES DÉPARTEMENTS  
INFRASTRUCTURE ET  
OPÉRATIONS**



**AURONT ADOPTÉ DES  
TABLEAUX DE BORD EXÉCUTIFS**

<sup>20</sup> Gary Spivak et Robert Naegle, « Market Guide for I&O Business Value Dashboards » (Guide du marché pour les tableaux de bord exécutifs I&O), Gartner, mai 2015. Consulté le 19 janvier 2016. <https://www.gartner.com/doc/3059017/market-guide-io-business-value>

# SOUTENIR L'AGILITÉ DE L'ENTREPRISE

Traditionnellement, l'ITSM vise la stabilité et le contrôle des coûts. Une stratégie d'entreprise détaillée et une planification précise déclenchent des demandes de capacités techniques pour les soutenir, en un modèle de type cascade parfois très lent. Bien que le contrôle des coûts reste important, les objectifs sont désormais l'innovation et les relations avec les utilisateurs de l'entreprise. Aujourd'hui, les entreprises considèrent le département IT comme principale source d'assistance et elles s'attendent à ce que le département IT soit en première ligne pour la stratégie. Du point de vue du département IT, toutes les opérations doivent viser à générer de la valeur ajoutée et à améliorer l'agilité de l'entreprise.

**L'étude des tendances IT 2016 menée par la Society for Information Management (Société pour la gestion de l'information) montre que l'une des mesures de performances des directeurs IT les plus courantes est la contribution du département IT à la stratégie de l'entreprise.**<sup>21</sup>

L'agilité d'entreprise est la capacité à réagir et à s'adapter aux changements et opportunités, au fur et à mesure qu'ils se présentent, pour gagner en leadership et en parts de marché, conquérir de nouveaux marchés et opérer dans un environnement concurrentiel. L'agilité regroupe ainsi de nombreux facteurs, mais la constante est « le temps ». C'est la capacité à identifier les nouveaux risques et opportunités et à développer rapidement une réponse stratégique, avec la flexibilité nécessaire pour exécuter cette réponse.

<sup>21</sup> Business Wire. « Society for Information Management (SIM) 2016 IT Trends Study Reveals Major Shift in Focus of IT Executives. » (L'étude de tendances IT 2016 de la SIM révèle un tournant majeur dans les objectifs des responsables IT)

## MESURE DE PERFORMANCE DU DIRECTEUR IT



SA CONTRIBUTION À LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE

Aujourd'hui, les leaders du marché sont ceux qui identifient les changements, et possèdent l'agilité et la rapidité nécessaire pour y réagir. C'est une obligation opérationnelle et concurrentielle pour toute entreprise qui réussit. La corrélation de l'exécution IT et de la stratégie d'entreprise au sein d'un environnement flexible constitue la base de l'agilité d'entreprise. Pour s'adapter à ce nouvel environnement opérationnel, les équipes de gestion des services doivent être plus réactives et évoluer en fonction des changements organisationnels. Les équipes IT doivent oublier les préjugés : il ne suffit pas d'offrir un support et de maintenir le système d'e-mails, par exemple. Elles doivent être innovantes, et encourager et orienter la stratégie de l'entreprise. Pour ce faire, il faut apporter des changements aux systèmes, aux processus et aux rôles des différentes personnes.

L'opposition agilité-stabilité est un paradoxe pour les équipes de gestion des services plus expertes en matière d'environnement de commande et de contrôle. Si vous vous concentrez sur les opérations internes aux dépens d'une approche innovante centrée sur l'utilisateur, vous risquez d'échouer. Les raisons qui expliquent que les entreprises échouent à soutenir l'agilité sont la complexité des processus, l'existence de silos fonctionnels qui ne communiquent pas efficacement, un manque d'alignement sur les besoins des utilisateurs de l'entreprise pour garantir la productivité, et l'incapacité à comprendre et à exploiter rapidement les nouvelles tendances.

Les différentes unités de l'entreprise sont frustrées si leur équipe IT interne répond trop lentement et fait des erreurs. Elles ne veulent pas avoir leur propre IT, mais elles pensent souvent qu'elles n'ont pas le choix. Dans le même temps, les équipes de gestion des services expriment de la frustration, car les utilisateurs de l'entreprise recherchent et achètent leurs propres outils, qu'elles doivent prendre en charge dans l'entreprise (voir « Favoriser les relations d'entreprise »).



Pour tenir le rythme, les équipes ITSM doivent développer une approche « de l'extérieur vers l'intérieur », afin d'aider l'entreprise à identifier et à comprendre les signes de changement, et à les transformer en objectifs réalisables. Le département ITSM moderne est devenu l'un des départements essentiels de l'entreprise et il est temps qu'il remplisse un rôle plus actif. Le département IT peut identifier et appliquer les activités génératrices de valeur, les améliorations de processus, la numérisation et l'automatisation des services. Il sera ainsi plus efficace pour l'ensemble de l'IT et pour l'entreprise (finances, RH, achats et chaîne d'approvisionnement, et installations).

Le département ITSM gère la plupart des services qui constituent l'entreprise, et il cherche déjà à créer des processus cohérents et reproductibles qui accélèrent les délais de réponse et améliorent la productivité. Il est possible d'intégrer des projets à fort impact pour l'ITSM dans la fourniture et la gestion des services métier, bien au-delà des limites du département IT. Les équipes de gestion des services servent de modèle consultatif pour l'entreprise. Un système ITSM intégré basé sur les processus améliore réellement l'agilité de l'entreprise. De nombreux départements autres que le département IT bénéficient déjà de cette approche.

**Une enquête HDI et ITSMF montre que plus de 50 % des entreprises ont mis en place une gestion des services hors du département IT.** <sup>22</sup>

De nombreux départements de gestion des services possèdent déjà les plateformes et pratiques nécessaires pour soutenir l'agilité de l'entreprise, mais ils n'en exploitent pas encore toutes les facettes. Pour commencer, vous devez comprendre ce qui fera la différence pour votre entreprise. Mieux vous comprenez cela, plus vous réagissez et agissez rapidement et avec anticipation ; vous soutenez ainsi l'agilité d'entreprise nécessaire pour reconfigurer votre plateforme, ajuster et automatiser les processus, et mesurer l'impact pour l'entreprise.

<sup>22</sup> HDI | itSMF USA. « Service Management: Not Just for IT Anymore. » (La gestion des services n'est plus réservée à l'IT)

**ENTREPRISES QUI ONT  
MIS EN PLACE UNE GESTION  
DES SERVICES HORS DU  
DÉPARTEMENT IT**



- 1. Comprenez votre entreprise et les utilisateurs que vous gérez (voir « Favoriser les relations d'entreprise ») :** Vous devez connaître les réglementations de l'industrie et les exigences de conformité applicables, connaître le client final de vos activités (qui n'est pas le département IT), savoir comment l'entreprise résout ses difficultés et savoir comment le département IT peut l'aider à y parvenir plus efficacement. Il ne s'agit pas forcément de créer de toutes pièces un nouveau marché, mais de recombinaison différemment les services et technologies pour créer un nouveau workflow (comme le réseau de transport Uber, par exemple). Si vous comprenez mieux l'entreprise, vous comprendrez mieux l'évolution des besoins des utilisateurs de l'entreprise ; vous connaîtrez leur méthode préférée de communication avec votre équipe, ainsi que les périodes creuses ou plus actives au cours de l'année de travail. La connaissance du rythme saisonnier d'une industrie permet d'éviter les risques, les incidents et l'instabilité liés aux changements. Vous établirez des relations plus solides si vous offrez les outils et les services dont les utilisateurs ont besoin pour être plus productifs dans leur travail.
- 2. Offrez aux utilisateurs de l'entreprise une expérience incomparable (voir « Offrir une expérience utilisateur d'exception ») :** Au fur et à mesure que vous cimenter vos relations avec les utilisateurs de l'entreprise et que vous découvrez les services dont ils ont besoin, vous obtenez une vue plus cohérente de la façon dont ces utilisateurs veulent accéder aux services et au support. Vous pouvez ainsi ciseler une expérience optimale, conforme aux attentes des utilisateurs. Comme n'importe quelle entreprise qui crée un service ou un produit destiné au grand public, il ne sert à rien de proposer l'offre la plus alléchante si vous ne pouvez pas la distribuer correctement via les canaux appropriés, si elle n'est pas facilement accessible ou si les utilisateurs ne savent pas qu'elle existe. Adoptez les mêmes principes de fonctionnement simples pour mettre en place vos systèmes d'interaction multicanaux, afin d'optimiser la productivité de vos utilisateurs.



- 3. Choisissez l'automatisation (voir « Opter pour l'automatisation ») :** Cela vous aidera à réagir plus vite, tout en optimisant la gestion des coûts. Vous pouvez réorganiser les ressources pour réagir plus rapidement aux changements de l'environnement d'exploitation de votre entreprise. L'agilité d'entreprise s'étend à tous les secteurs. Pour que l'entreprise soit plus agile, tous les départements doivent être impliqués, pas seulement le département IT. Avec des relations plus solides, une meilleure compréhension des utilisateurs et la collaboration de tous les départements, vous êtes à même de conseiller les équipes RH, Ventes et Marketing, entre autres. Vous pouvez les conseiller sur les services dont elles ont besoin, mais aussi sur la façon d'optimiser leurs workflows grâce à l'automatisation. Vous n'êtes plus la cinquième roue du carrosse, obligée d'assurer le support d'un service de Shadow IT qui impose une pression supplémentaire et vous empêche de soutenir l'agilité de l'entreprise : vous pouvez concevoir et automatiser des workflows avec les autres départements, et suggérer de nouveaux services au fil de l'eau.
- 4. Comprenez la création de valeur dans l'entreprise et prouvez que vous y participez (voir « Prouver votre valeur ») :** En améliorant les relations, vous commencez à comprendre les objectifs et les priorités des différents responsables dans l'entreprise. Vous êtes plus efficace pour corréliser performances IT, mesures et reporting avec les résultats de l'entreprise. Vous créez une valeur ajoutée en fournissant des informations pour mieux soutenir, aider et impacter l'entreprise. L'agilité d'entreprise exige une vue globale unique à laquelle tout le monde peut accéder facilement pour dégager des tendances, trouver rapidement les points à améliorer et communiquer ces détails pour que l'entreprise puisse prendre des mesures avant ses concurrents.



# LANDESK® VOUS AIDE À MODERNISER VOTRE GESTION DES SERVICES IT

Les outils, processus et interfaces ITSM de LANDESK vous aident à assurer les services et le support d'aujourd'hui, avec la capacité de faire face aux besoins futurs. Laissez LANDESK être votre guide expert dans ce voyage vers la modernisation de l'IT.

### L'ITSM LANDESK

Les solutions LANDESK d'ITSM, comme LANDESK® Service Desk, vous aident à optimiser les services, à offrir aux utilisateurs finaux une expérience exceptionnelle et à soutenir l'agilité d'entreprise pour répondre aux besoins numériques de l'entreprise.

Disponible sur site, dans le Cloud ou en mode hybride, LANDESK Service Desk s'intègre facilement dans les systèmes et applications tiers. Elle vous fournit les données et les fonctions nécessaires pour agir. La solution fournit toutes les fonctions que vous attendez d'un système de gestion des services destiné à l'entreprise, notamment des processus certifiés ITIL® pour la gestion des incidents, des demandes, des problèmes, des changements et des connaissances, ainsi qu'un système de self-service leader du marché qui améliore la fourniture de services et les performances du support IT.

### Xtraction

Xtraction par LANDESK regroupe les données de plusieurs fournisseurs et de plusieurs applications d'entreprise (chacune avec sa propre interface de reporting) en une vue d'entreprise globale unique, instantanément. Une vue unique vous permet d'extraire et d'afficher des données provenant de systèmes d'entreprise comme les outils d'ITSM, d'ITAM (gestion des biens IT), de gestion des clients, de gestion de projets, etc.



Créez des rapports des activités quotidiennes du département Opérations IT, comme les incidents, les changements et les demandes, ou transférez les données vers des tableaux de bord exécutifs. Vous pouvez ensuite effectuer une analyse en cascade (drill down) des informations qui intéressent les responsables de l'entreprise. Cette solution en self-service permet à n'importe quel utilisateur d'afficher et de créer des rapports et des tableaux de bord exécutifs sans codage. Même les utilisateurs qui n'ont pas de connaissances techniques ou analytiques peuvent rapidement extraire des données, créer des tableaux de bord et afficher des informations utiles.

POUR EN SAVOIR PLUS SUR CES OUTILS, VISITEZ LE SITE WEB LANDESK OU CONTACTEZ VOTRE REPRÉSENTANT LANDESK LOCAL.

[www.landesk.fr/itsm](http://www.landesk.fr/itsm) | [www.landesk.fr/xtraction](http://www.landesk.fr/xtraction)

