



Berner Fachhochschule

Kompetenzzentrum Public Management
und E-Government



**Gouvernance et gestion des normes
Concept pour l'introduction du Change
Management et du Release Management chez
eCH**

Andreas Kühn, Andreas Spichiger, Berne, 15 novembre 2009, **Projet de discussion** (V0.8)



Sommaire

Résumé	3
1 Introduction	4
2 Objectifs, principes et qualité dans la normalisation	5
3 Best-Practices dans la gouvernance et la gestion	7
4 Processus	9
4.1 Principes de gestion	9
4.2 Configuration Management Data Base	10
4.3 Release Management (gestion des ensembles de normes)	11
4.4 Change Management (gestion des modifications)	13
4.5 Intégration et alignement sur les processus existants	15
5 Modèle de maturité	19
6 Plan d'implémentation	20
7 Procédure	21
8 Littérature	22
8.1 Autres références	22
9 Annexes	23
9.1 Annexe A – Objectifs du processus de normalisation d'eCH (eCH-0001)	23
9.2 Annexe B - Aims of EVS (objectifs des EVS)	24
9.3 Annexe C – „Principles of Standardization“ de diverses organisations de normalisation	25



Résumé

Ce document présente un ensemble de processus devant aider à atteindre les exigences élevées dans la normalisation de l'E-Government. Pour cela, les objectifs et principes de la normalisation, ainsi que les Best-Practices à l'étranger sont pris en compte.

Une description des éléments existants et nouveaux de la normalisation d'eCH constitue le point principal de ce document :

- Processus de normalisation (déjà existant)
- Principes de normalisation (existant implicitement, nouveaux explicitement)
- Principes de gestion des normes (nouveau)
- Change Management (nouveau)
- Release Management (nouveau)
- Configuration Management Data Base (nouveau)

Ce document sert de base pour la discussion sur l'introduction de nouveaux éléments, processus, activités, rôles et résultats, ainsi que pour la clarification des points non encore réglés. Nous recommandons que la discussion pour savoir si le processus de normalisation actuel doit être complété et comment il doit l'être, se déroule in extenso au sein du groupe eCH, mais pas sans la présence des parties prenantes.



1 Introduction

Introduction	<p>Les normes de l'E-Government doivent encourager l'inter-opérabilité entre les différents systèmes, mais aussi conserver la connaissance et l'expérience („Best-Practices“) dans le développement et l'exploitation de telles systèmes, ainsi que garantir la qualité de ces systèmes dans l'E-Government en Suisse, grâce à la normalisation. Pour obtenir la qualité souhaitée du système, des normes (produit) en tant que conséquence de la normalisation (processus) de spécifications particulières sont nécessaires, elles-même découlant d'un besoin concret. Nous suivons l'hypothèse selon laquelle la qualité d'une norme est déterminée par le processus de normalisation.</p>
But	<p>Le but de ce document est de mettre le doigt sur les processus de normalisation pouvant aider à garantir la qualité souhaitée des normes. La qualité peut être décrite à travers des principes de normalisation et de gestion (cf paragraphes 2 et 4.1) pouvant considérablement influencer les processus de normalisation.</p>
Etat actuel E-Government Suisse	<p>Dans l'E-Government Suisse, c'est le groupe eCH qui élabore et vote les normes d'E-Government. Quelques rares exceptions¹ mises à part, les normes établis par eCH ne sont que des recommandations. Au niveau national, les normes d'eCH sont en partie, voire en totalité appliquées et constituent des normes nationales obligatoires pour les institutions fédérales.²</p> <p>Les normes „Standardisierungsprozess (eCH-0001)“ [processus de normalisation (eCH-0001)] et „Leitfaden zur Genehmigung von Anträgen (eCH-0003)“ [Directives pour l'acceptation de requêtes (eCH-0003)] définissent le processus de normalisation dans sa forme et son contenu, ainsi que les organes qui y prennent part. Nous observons aujourd'hui un certain besoin de gouvernance et de gestion des normes, du fait de la surenchère de défis dans l'E-Government et de l'augmentation de normes nationales tant qu'internationales.³</p> <p>Certains des processus concernés sont élaborés et conçus au sein d'un groupe de travail d'eCH connu des auteurs de ce document. De plus, avec la norme d'eCH „Pflegetprozess und Nutzung der Dokumentation zur Geschäftsarchitektur E-Government Schweiz“ (eCH-0080) [processus de gestion et d'utilisation de la documentation sur la structure d'activités d'E-Government en Suisse (eCH-0080)], une norme concernant cette thématique dans un domaine précis est en train d'être élaborée. Un processus au niveau de l'organisation générale („Gesamtorganisation“) et garantissant la qualité des normes eCH dans tous les domaines (et l'améliorant constamment) consiste actuellement d'après eCH-0003 au contrôle tous les 5 ans des normes non modifiées.</p>
Définitions	<p>Ce rapport utilise les définitions exposées dans le Tableau 1.</p>

¹ Par exemple les recommandations juridiquement obligatoires dans les domaines carte d'assurance (eCH-0064) et échange de données (eCH-0083, eCH-0099)

² cf. <http://www.isb.admin.ch/themen/standards/> (19.09.09)

³ cf. [Kü09] et [KS08].



Terme	Description
Norme / norme eCH	Une norme eCH est un document élaboré en consensus par eCH et approuvé par eCH, fixant des règles, des directives ou critères à appliquer de façon générale et systématique pour des activités ou leurs conséquences. En font partie les normes d'inter-opérabilité technique, les normes de procédure, les modèles de données de conception, les définitions de format et de données, et des précisions sur les normes internationales existantes. [eCH-0003]
Normalisation / processus de normalisation	Le processus de normalisation décrit la totalité du cycle de vie d'une norme, depuis son inscription jusqu'à son abrogation, avec tous les processus partiels, toutes les étapes intermédiaires et les actualisations. Il est décrit comme un processus linéaire et s'aligne sur les processus semblables sur le plan international (par ex. IETF). [eCH-0001]
Gouvernance et gestion	Principes et processus garantissant la qualité convenue des normes tout au long de leur cycle de vie.

Tableau 1 : Définitions

2 Objectifs, principes et qualité dans la normalisation

Introduction

Ce chapitre décrit les objectifs et les principes en découlant, qui constituent les fondements de la normalisation.

Objectifs

Les objectifs de la normalisation présentent ce qui doit être atteint par la normalisation. De tels objectifs ne sont pas formulés explicitement dans les documents importants d'eCH concernant la normalisation (eCH-0001, eCH-0003).

Nous recommandons d'explicitier ces objectifs. Les fondements de la stratégie d'E-Government en Suisse peuvent constituer un début de formulation de tels objectifs (cf Tableau 2). Un autre exemple d'objectifs d'une organisation de normalisation est présenté en annexe 9.2.

Stratégie d'E-Government en Suisse – principes de base

1. Concentration sur les prestations et les processus d'activité
2. Fixer les priorités et les points les plus importants
3. Transparence et engagement
4. Innovation à travers le fédéralisme
5. Economies grâce à la réutilisation et aux normes ouvertes
6. Accessible à tous
7. Soutient des décideurs

Tableau 2 : Principes de base de la stratégie d'E-Government en Suisse



Principes

Les principes de normalisation („Principles of Standardization“) constituent les principes de base de la normalisation et se reflètent également dans les exigences des normes. De tels principes ne pouvaient être établis dans les documents important d’eCH (eCH-0001, eCH-0003) que sous certaines conditions. Les principes de normalisation sont par exemple décrits dans le WTO Technical Barriers to Trade Agreement “Code of Good Practice for the preparation, adoption and application of standards” [WTO]. Le Tableau 3 contient les éléments principaux jouant un rôle dans la normalisation dans le domaine des ICT [EUICT 07, page 106].

No	Principes	Description
1	Ouverture, transparence et consensus, principes appliqués par les parties concernées	Garantir que toutes les parties concernées ont leur mot à dire au cours du processus de normalisation, que ce soit au niveau stratégique et de la gestion ou au niveau de l’utilisation, et de l’esquisse du processus à la phase d’implémentation
2	Efficacité, importance, organisations indépendantes et reconnues de normalisation, impartialité	Garantir que les normes peuvent être élaborées par la partie la plus appropriée, à condition qu’elle remplit tous les critères de qualité pour la normalisation au sein de l’UE
3	Efficacité, importance	Garantir une synergie entre les travaux de normalisation européens et internationaux
4	Conformité volontaire	Garantir une implémentation correcte des normes élaborées, non pas en rendant leur application obligatoire, mais en s’occupant des activités adaptées de promotion et d’éducation
5	Transparence et cohérence	Garantir la mise au point d’un mécanisme de normalisation efficace et compréhensible

Tableau 3 : Principes („Principles of Standardization“) [EUICT 07]

Les principes de normalisation de plusieurs organisation de normalisation découlent de ces principes. L’annexe 9.3 en offre un aperçu.

Nous proposons de discuter de ces principes au sein du groupe eCH et de les consigner explicitement.

Qualité des normes

De par le respect des principes dans la normalisation (processus), les propriétés nécessaires en matière de qualité sont attribuées à la norme (produit). Il s’agit donc de déterminer le processus de standardisation en conséquence. Il en découle que le processus de normalisation détermine la qualité de la norme (cf Tableau 4 pour les critères correspondants, en particulier les points 1 à 4). Les processus doivent sans cesse être améliorés ; leur évaluation s’effectue en observant l’évolution.

Critères de qualité

Les critères concernant le contenu pour l’acceptation d’ébauches de normes (eCH-0003) peuvent être considérés comme des critères de qualité puisqu’ils font pencher la balance dans la décision d’acceptation ou de rejet de la proposition de norme. Tous les



critères sont listés dans le Tableau 4, mais les critères se rapportant à la qualité sont surtout ceux des points 1 à 4.

Nous proposons de discuter des critères de qualité, ou en tout cas, de les compléter. A comparer avec le paragraphe 4.1 „principes de gestion“ („Pflegeprinzipien“).

1	Conformité matérielle	La proposition est adapté au soutien de la normalisation de l'E-Government en Suisse et permet une amélioration qualitative et quantitative.
2	Compréhension	La proposition est compréhensible, selon l'avis d'une commission d'experts.
3	Concordance avec les autres normes eCH	Le but de la norme ne contredit aucune norme eCH ou internationale déjà existante et ratifiée.
4	Absence de recoupement	Il n'y a aucun autre groupe de travail d'eCH traitant la même problématique
5	Applicabilité de propositions de groupes	La norme proposée doit pouvoir être appliquée.
6	Avis d'expert indépendant sur la norme	En cas de besoin, le comité d'experts peut demander l'avis d'experts indépendants pouvant les conseiller.
7	Les critères d'inter-opérabilité doivent être suffisamment spécifiés	Les normes d'inter-opérabilité sont suffisamment spécifiés du point de vue de la forme pour pouvoir remplir leur fonction. Dans la mesure du possible, le type et le mode de test doivent être documentés et éventuellement informatisés.
8	Critères pour l'acceptation de solutions-types	-

Tableau 4 : Critères concernant le contenu [eCH-0003]

3 Best-Practices dans la gouvernance et la gestion

Introduction

La gouvernance et la gestion sont très important au sein du cycle de vie des normes afin de conserver l'inter-opérabilité d'un système au fil du temps, ainsi que d'assurer la qualité et ainsi l'acceptance-même de la norme. Fait partie de la gestion la considération de toutes les propositions de modification (nouvelles exigences, défauts, etc.) et de l'information de la date prévue de disponibilité de la prochaine version actualisée. [KS08] Pour que les normes restent adaptées à l'actualité, il convient de fixer clairement quels sont les rôles, les compétences et les devoirs des parties concernées. Il est difficile de prévoir ce qui devra être mis en oeuvre pour garantir la



gestion et l'actualisation des normes.

Ce chapitre propose un aperçu de comment la gouvernance et la gestion sont appliquées au sein d'organisations similaires en Allemagne, Autriche et dans l'Union Européenne.

Allemagne

Dans l'E-Government allemand, le XÖV-Framework [XÖV-F] et la directive sur le développement de normes pour l'échange de données électroniques [Xöv-L] décrivent de façon détaillée un modèle de procédure pour l'élaboration de normes, les règles (Best Practices) applicables à cette élaboration, ainsi que les instances impliquées dans le processus. Le processus de normalisation est décrit à travers des diagrammes UML. Le fait frappant est que la procédure en Allemagne est expliquée bien plus explicitement et précisément que pour eCH.

Une liste complète de normes spécialisées sémantiques (normes XÖV) se trouve sur la plateforme XRepository⁴. De plus, cette plateforme permet des échanges entre les experts. Il y a là des modèles, des schémas, des applications, diverses formes de composants, de types de données et de listes spécialisées. Pour chaque norme, des métadonnées, des contenus relatifs et des versions commentées sont disponibles. Le système de catégorie rend possible un accès thématique aux données :

- Catégorie regroupant des spécialisations : personnes et institutions, télécommunication, documents et archives, géographie, composants fondamentaux, élections et démocratie, transactions financières
- Catégorie spécialisée : travail, bâtiment et circulation, agriculture et environnement, industrie et économie, santé et affaires sociales, affaires internes et sécurité, relations internationales, justice, impôts et finances, défense, science et éducation

Autriche

Des conventions (recommandations), ainsi que d'autres concepts (informations) apparus au cours de la coopération entre divers postes publics se trouvent sur le serveur de référence⁵ de l'E-Government autrichien. Ces recommandations se concentrent principalement sur les domaines de l'interface et des fonctions de base, domaines nécessitant une procédure unique et commune.

Bien qu'il n'y ait aucune indication sur des concepts explicites de gestion, l'historique des documents montre bien que ceux-ci sont retravaillés en cas de besoin.

Union Européenne

Dans l'UE, diverses institutions et divers programmes (dont le CEN⁶ et le IDABC⁷) traitent des normes d'E-Government. Des solutions et Best Practices dans les domaines des normes sémantiques et de l'interopérabilité peuvent être publiées sur la plateforme SEMIC.EU⁸. Actuellement, la rubrique „Asset Repository“ contient environ 295 „Assets“ (par ex. des schémas XML, des modèles de données etc.) émanant de divers pays. Cette plateforme propose plusieurs fonctions de collaboration, comme par exemple pour répondre à des questions posées, ou pour soutenir l'élaboration de nouvelles normes sémantiques. Malheureusement, nous ne savons pas si ces fonctions sont souvent utilisées.

⁴ XRepository: <http://www.xrepository.deutschland-online.de/>

⁵ serveur de référence E-Government : <http://reference.e-government.gv.at/>

⁶ Comité Européen de Normalisation (CEN): <http://www.cen.eu/>

⁷ Interoperable Delivery of European E-Government Services to public Administrations, Business and Citizens (IDABC): <http://ec.europa.eu/idabc/>.

⁸ Semantic Interoperability Centre Europe (SEMIC.EU): <http://www.semic.eu/>



Les „Assets“ publiés sont soumis à un „Clearing Process“⁹ faisant partie d'un „Quality Framework“¹⁰. Il est remarquable que la gouvernance et la gestion soient réglées explicitement sur la plateforme SEMIC.EU. La plateforme SEMIC.EU est utilisée par le programme de la Commission Européenne/IDABC depuis le milieu de l'année 2008. La plateforme technique de SEMIC.EU est disponible en tant que Open Source Software (EUPL).¹¹

Conclusion

Aucun concept concret de gouvernance et de gestion des normes n'a été trouvé dans les documents allemands et autrichiens analysés. Néanmoins, cette thématique est discutée à plusieurs reprises. La plateforme SEMIC.EU constitue une exception, puisque parallèlement aux fonctions de collaboration, elle décrit un „Quality Framework“ comprenant un „Clearing Process“. Nous proposons de suivre ce projet, d'attendre les premiers résultats et éventuellement de reprendre des Best Practices de la normalisation.

4 Processus

Introduction

Un ensemble de processus définis doit décrire les fonctions principales de la normalisation. L'expérience acquise, ainsi que le pragmatisme jouent un rôle essentiel dans l'application. Les processus doivent être en développement continu. Le processus de normalisation et ses produits sont décrits par les normes eCH-0001 et eCH-0003. La nécessité d'une professionnalisation et la complexité croissante de la normalisation de l'E-Government ont conduit à des réflexions sur la poursuite du développement des processus existants. Les éléments exposés dans ce paragraphe (principes et processus) doivent être considérés comme une évolution des principes de base actuels. Les principes de gestion („Pflegeprinzipien“), „Change Management“ et „Release Management“ considérés par le groupe eCH comme devant être implémentés, sont au coeur-même des réflexions. Au jour d'aujourd'hui, nous partons du principe que ces nouveaux éléments doivent être appliqués à l'échelle du groupe eCH (organisation générale, pas les groupes de travail) et à moyen terme aux groupes de travail pour lesquels ils trouveraient une application sensée. Pour les nouveaux éléments, les objectifs, processus, activités, rôles et résultats doivent être décrits.

4.1 Principes de gestion

Introduction

Les principes de gestion constituent les fondements de la gestion durable des normes existantes. Les principes formulés ici ne sont que des projets et doivent être discutés par les représentants d'eCH.

Principe I : prendre en compte

Les normes suivent un cycle de vie commençant avec la proposition du projet et

⁹ cf [SEM08a]

¹⁰ cf [SEM08b]

¹¹ SEMIC.EU Plateforme en tant que OSS: <http://www.osor.eu/projects/repository>



le cycle de vie des normes

s'achevant avec leur abrogation, en passant par l'application. Le cycle de vie des normes est reflété par les états de traitement „en élaboration“, „projet“, „proposition“, „approuvé“, „remplacé“ et „abrogé“ (cf eCH-0003, pages 18 et suivantes)

Conséquences : le cycle de vie implique que les normes soient régulièrement contrôlées et adaptées si nécessaire :

- Contrôle annuel de la nécessité de procéder à une modification de la norme par le groupe spécialisé correspondant.
- Contrôle de la pertinence de la norme 5 ans après son approbation (eCH-0003, page 9)

Principe II : garantir la qualité des normes

La qualité des normes eCH est définie par les critères „conformité matérielle“, „compréhension“, „concordance“, „absence de recoupement“ et „applicabilité“.¹² Nous proposons de rajouter le critère „actualité“. La qualité est assurée par le processus de normalisation.

Conséquences : Les processus décrits dans l'eCH-0003 constituent le principe de base. D'autres processus sont proposés, notamment pour garantir la qualité en cas de modification (Change Management, Release Management, Configuration Management Data Base).

Principe III : établir les dépendances et assurer la coordination et la synchronisation

Les normes dépendent les unes des autres, ce qui doit être conservé en cas de modification, afin d'assurer la cohésion entre les normes. Ces modifications doivent être approuvées de façon coordonnée, de sorte à savoir en un moment donné, quelle norme ou quel groupe de normes est applicable („valable de à“).

Conséquences : Pour l'instant ne sont établies ni les types de normes eCH devant servir de références vis-à-vis d'autres normes eCH, ni les interdépendances entre les normes. Avant de régler ceci, une structure adaptée, ainsi qu'une terminologie adéquate pour les normes eCH doivent être mises au point. La coordination et la synchronisation seront assurées par des processus adaptés et des objectifs impératifs.

Principe IV : continuellement améliorer la normalisation

Les principes et processus doivent être continuellement améliorés et adaptés si besoin.

Conséquences : mesure à l'aide d'un modèle de maturité

4.2 Configuration Management Data Base

Introduction

La Configuration Management Data Base (CMDB) [base de données de gestion de configuration] comprend les normes, les relations existantes entre elles („est référencé par“ et „référéncie“), ainsi que d'autre métadonnées.

Objectifs

- En cas de modification de norme, les conséquences sur d'autres normes sont aisément vues et suivies, ce qui facilite la coordination.

Résultats

- Description actuelle des normes et des relations existantes entre elles.

¹² cf eCH-0003, page 22f



Processus
Activités

- Actualisation de la CMDB (pas de description plus précise)

Activité	Description	Rôle
Identification des normes et de leurs relations	Identification des normes et de leurs relations („est référencé par“ et „référéncie“). Autres métadonnées.	Responsable CMDB
Actualisation des normes et des relations	Actualisation dans la CMDB.	Responsable CMDB
Révision	Révision de la CMDB pour verification. Prendre les mesures nécessaires. Rapport aux archives européennes.	CMDB Reviewer

Rôles

- Responsable CMDB
- CMDB Reviewer

Mise en œuvre

- **Variante 1 „centralisé“** : Saisie des contenus de la CMDB dans une banque de données centralisée, comme par exemple au siège social d’eCH ou du comité d’expertise.
- **Variante 2 „décentralisé“** : Contenus de la CMDB en tant que partie intégrante de la norme (par ex. en annexe). Le directeur du groupe spécialisé de travail tient lieu de responsable CMDB.

Conseil : appliquer la variante 1 „centralisé“ avec la nouvelle infrastructure informatique et l’améliorer lors des actualisations.

4.3 Release Management (gestion des ensembles de normes)

Introduction

Dans certains cas, plusieurs normes interdépendantes doivent être publiées en tant que Release (groupe de normes). C’est par exemple le cas pour des données personnelles d’inscription. Les normes concernées, y compris les schémas XML interdépendants, doivent être contrôlés ensembles avant d’être publiés en tant que groupe unitaire. Les interdépendances sont enregistrées dans la CMDB. Les modifications sont inscrites par le Change Management. Les Releases sont validés à une date fixe (Release Date). Avant cette date, le Release précédant reste valable. Des ajouts et modifications peuvent être effectués via le Change Management jusqu’au „Closing Requirement“ (date limite). Le Changeboard décide des RFC conclues. Le nombre maximum de Releases par an que nous pouvons raisonnablement prévoir doit être fixé. Les types de Releases suivants sont possibles : „Major Releases“, „Minor Releases“ et „Emergency Fixes“.

Objectifs

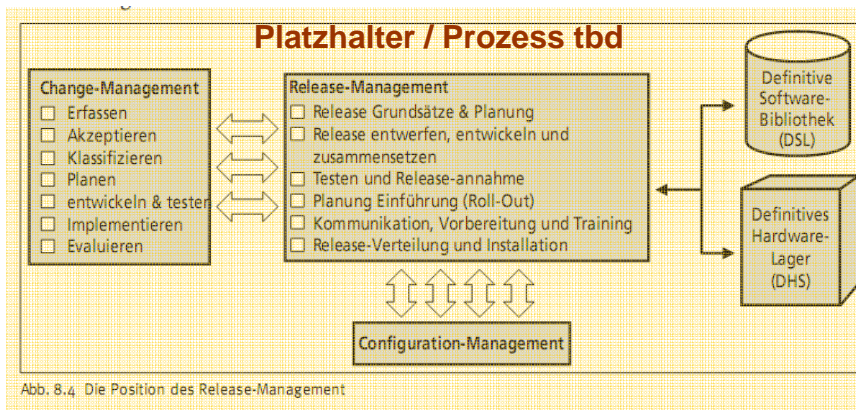
- Préparation („Rollout“) d’un „groupe de normes“ contrôlé en tant que Release pouvant être implémenté dans un environnement productif.

Résultats

- Ensemble de documents décrivant un Release de normes.
- Enregistrement de toutes les modifications dans la CMDB.



Processus



Activités

Activité	Description	Rôle
Planifier un Release et fixer les fondements	Planifier un Release, fixer des délais, recueillir des modifications (RFC), obtenir des décisions quant aux modifications du Changeboard.	Responsable Release, bureau du Changeboard
Proposer, élaborer et développer un Release	Reprendre et appliquer les modifications de Release approuvées	Responsable Release, groupe(s) spécialisé(s)
Contrôler et approuver un Release	Etablir les critères de contrôle, contrôler le Release, modifier ou rétablir, approuver.	Responsable Release, groupe(s) spécialisé(s), Changeboard
Communiquer et informer	S'occuper de la communication et préparer les documents d'information (éventuelles aides, solutions-types)	Responsable Release
Publier un Release	Publier le Release sur www.ech.ch	Bureau

Rôles

- Responsable Release
- Changeboard
- Bureau

Mise en œuvre

Etant donné que le Release Management (gestion des groupes de normes) n'est actuellement organisé qu'en plusieurs groupes spécialisés, comme par exemple pour l'inscription, un processus „Release Management“ doit tout d'abord être appliqué au niveau des groupes. L'expérience acquise par le groupe spécialisé dans l'inscription doit être prise en compte dans l'implémentation aux autres groupes spécialisés. Pour l'instant, il n'a été décidé d'aucune forme de Release Management pour l'organisation générale d'eCH.



4.4 Change Management (gestion des modifications)

Introduction

Le Change Management assure le contrôle des modifications de normes existantes et constitue le processus principal dans la gestion des normes. Il est décidé par concertation avec les normes concernées des modifications nécessaires et de comment celles-ci doivent être apportées de façon à produire un minimum de conséquences négatives lors de leur application. Une modification doit être proposée sous la forme d'un Request for Change (RFC) [demande de modification] décrivant les propriétés principales de la/des modification(s) potentielle(s) et devant être adopté par le Changeboard. La raison d'un RFC peut être une innovation, une modification ou une correction. Les informations sur les conséquences éventuelles d'une modification doivent être tirées de la CMDB.

Le processus de Change Management et le Changeboard doivent exister au niveau de l'organisation générale d'eCH de façon à permettre une coordination complète.

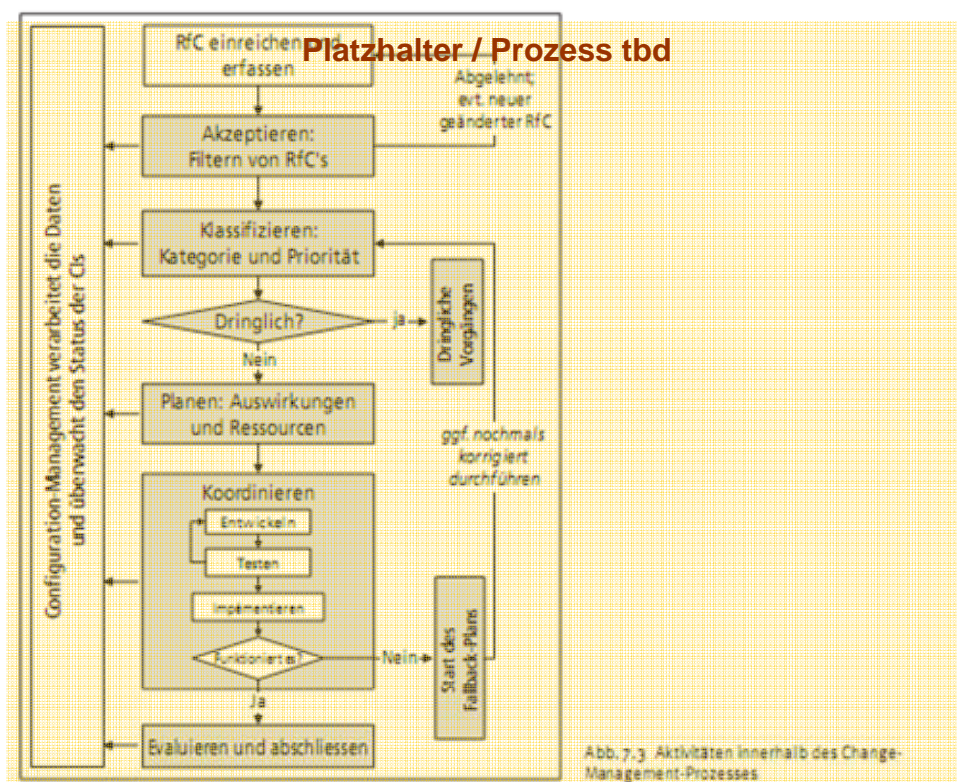
Objectifs

- Minimisation des risques lors de la modification d'une norme
- Garantie de la qualité des normes grâce à un processus formel

Résultats

- Nouvelle version documentée et publiée d'une norme (Major Changes, Minor Changes).

Processus



Activités

Activité	Description	Rôle
Enregistrement	Inscription des RFC dans une liste	Directeur du groupe spécialisé



Acceptation	Acceptation pour un traitement („filtrage“)	Directeur du groupe spécialisé, Change Manager eCH
Classification	Classer selon les conséquences (étendue minimale, moyenne, grande) et la priorité (faible, normale, importante, extrême).	Directeur du groupe spécialisé, Change Manager eCH
Planification	Planifier les modifications	Groupe spécialisé, Change Manager eCH
Coordination	Coordonner, élaborer et contrôler les modifications et application des décisions correspondantes	Groupe spécialisé, Change Manager eCH, Adjoints ¹³ , Experts ¹⁴
Evaluation	Evaluation des modifications, documentation des leçons tirées, communication des modifications à la CMDB	Change Manager eCH, Responsable CMDB

Rôles

- Directeur du groupe spécialisé
- Change Manager eCH
- Adjoints
- Experts
- Responsable CMDB

Mise en œuvre

- Variante Change Management „groupe spécialisé“ :
- Variante Change Management „organisation générale eCH“ :

Conseil : initialiser la variante „groupe spécialisé“ avec 1 ou 2 groupes sur la nouvelle infrastructure informatique et améliorer continuellement.

Request for Change (RFC)

Une Request for Change peut contenir les caractéristiques/attributs suivants :

- Numéro d'identification de la RFC
- Nom du demandeur/de l'organisation
- Identification de la/des norme(s) à changer, y compris de la version
- Identification des normes affectées
- (Evaluation de la priorité (extrême, importante, normale, faible) et des conséquences (étendue minimale, moyenne, grande))
- Description des modifications proposées

¹³ Selon eCH-0003, page 20: Entscheidprozess: Erste Runde: Konsultation Referenten [processus de décision : première instance : consultation des adjoints]

¹⁴ Selon eCH-0003, page 20: Entscheidprozess: Zweite Runde: Expertenausschuss [processus de décision : deuxième instance : comité d'experts]



- Justification des modifications
- Ressources nécessaires
- Date de la demande et date obligatoire pour l'application des modifications
- Conséquences d'une non-application des modifications
- (Procédure de Fallback)
- Signatures

4.5 Intégration et alignement sur les processus existants

Introduction

Les principes, éléments et processus cités ci-avant doivent être intégrés parmi les processus d'eCH déjà existants. Les normes eCH-0001 et eCH-0003 décrivent le processus de normalisation d'eCH comme un cycle de vie depuis l'inscription à l'abrogation d'une norme avec tous les processus et étapes intermédiaires et les révisions, ainsi que rôles de la direction, du comité d'experts, des groupes spécialisés et du bureau. Des interfaces appropriées doivent être définies dans ces processus existants et les rôles existants doivent être incorporés dans les nouveaux processus si possible. Les descriptions effectuées ici sont générales. Lors de la mise en œuvre dans les groupes spécialisés existants, les expériences acquises doivent être prises en considération.

Processus de normalisation
selon eCH-0003

Le document eCH-0003 décrit le processus de normalisation des normes eCH. Outre les demandes de normalisation, cinq autres formes de demande sont décrites (demande de thème, de groupe spécialisé, de Best Practice, d'aide, de solutions-types), qui ne sont cependant plus abordées. En cas de besoin, les concepts présentés ici peuvent s'appliquer de façon analogue à d'autres types de demande. La procédure de demande de normalisation est représentée sur le Schéma 1.

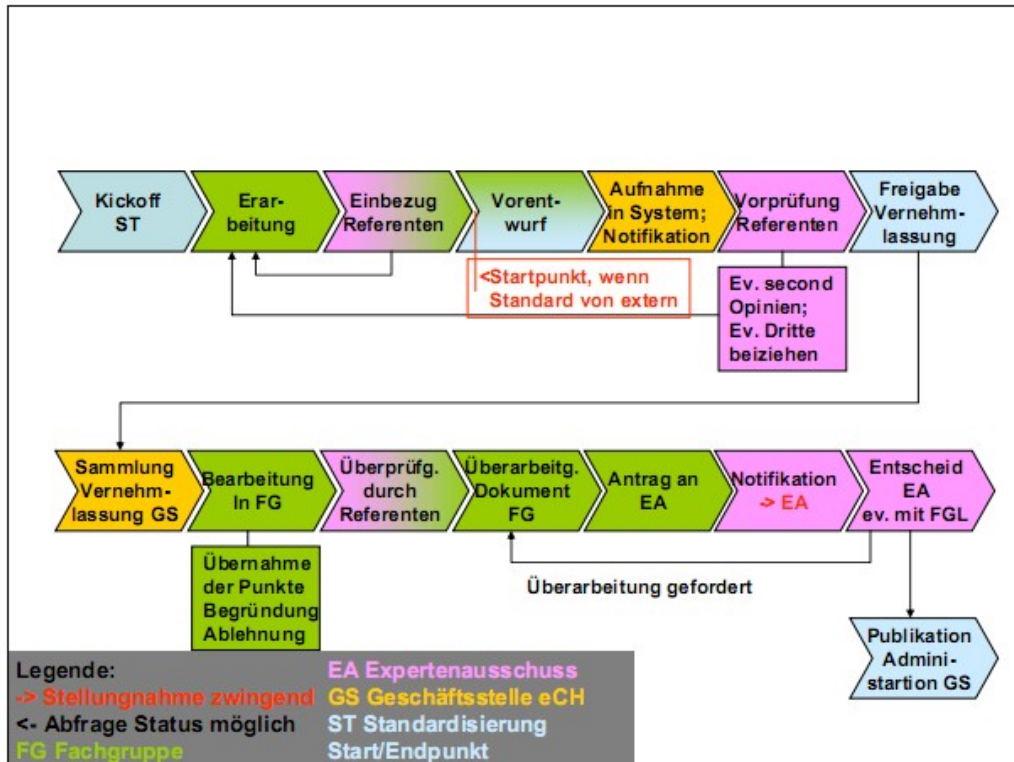


Schéma 1 : Procédure de demande de normalisation (eCH-0003)

Modifications de eCH-0003
proposées

Actuellement, seule la demande de normalisation (demande d'une nouvelle norme) est réglée explicitement par eCH-0003. Pour la suite, nous recommandons de décrire explicitement également la modification d'une norme existante, ainsi que les éléments („quoi“), processus/activités („comment“) et rôles („qui“), ainsi que les résultats („normes/groupes de norme“). Font partie des nouveaux éléments 1) les principes de normalisation, 2) les principes de gestion, 3) la CMDB, 4) le Release Management et 5) le Change Management, ainsi que le processus de normalisation existant (demande de normalisation comprenant les décisions). Les éléments doivent s'accorder entre eux, ce qui nécessite une discussion entre les organes correspondants au sein d'eCH.

Intégration des processus

Ci-après se trouve une description sommaire de la manière dont le processus de normalisation existant peut être réuni avec les nouveaux éléments. Les points non discutés et les questions sont représentés pour chaque élément et doivent être réglés dans une discussion avec le groupe eCH. Le Schéma 2 offre un aperçu des éléments.

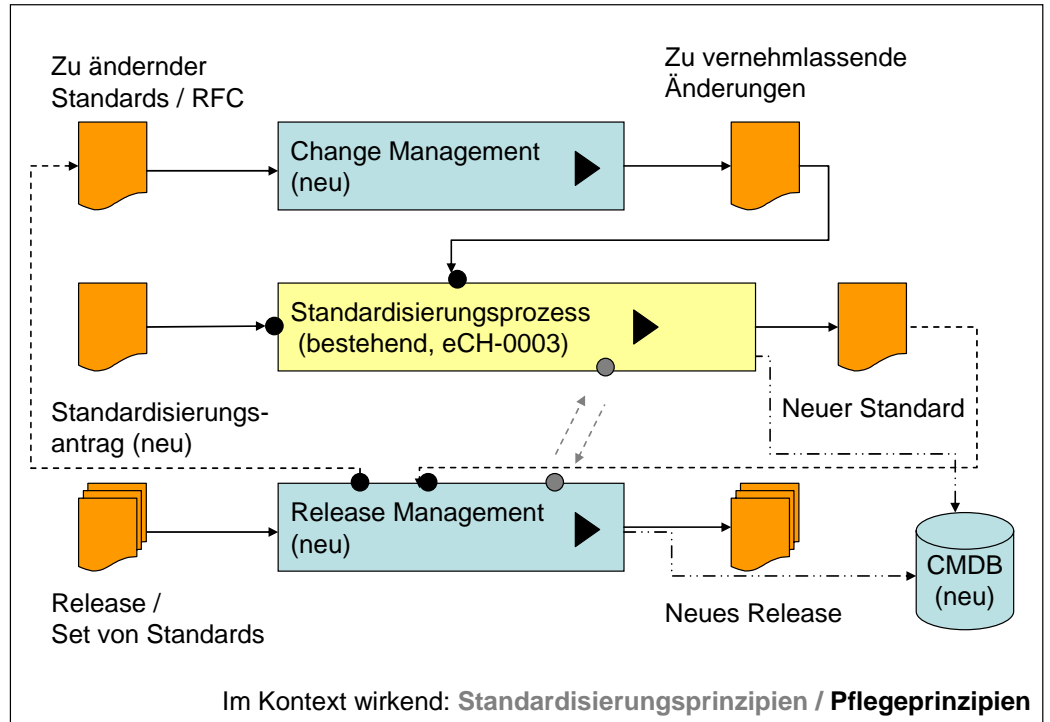


Schéma 2 : Procédure de demande de normalisation (eCH-0003)

1) Principes de normalisation Les principes de normalisation sont des principes fondamentaux fixant les règles du processus de normalisation. Ils s'appliquent selon le contexte et influencent le déroulement des processus. Ces principes de normalisation ne sont pas décrits explicitement par le groupe eCH. De tels principes de normalisation sont décrits dans le paragraphe 2 „objectifs et principes de la normalisation“.

Points à discuter :

- Des principes de normalisation doivent-ils être explicités par le groupe eCH et être inclus dans eCH-0003 ?
- Qui détermine ces principes de normalisation pour eCH ?

2) Principes de gestion

Les principes de gestion décrivent les règles servant à garantir la durabilité et la qualité des normes. Ils s'appliquent selon le contexte et influencent considérablement la qualité des normes et décrivent les attributs des processus. Quatre principes de gestion possibles sont décrits au paragraphe 4.1.

Points à discuter :

- Quels aspects de la gestion des normes doivent tenir lieu de principes de gestion dans le document eCH-0003 ?
- A quel point les principes de gestion sont-ils obligatoires (recommandation ou obligation) ?
- Qui fixe les principes de gestion pour le groupe eCH ?

3) Processus de normalisation

Le processus de normalisation commence (comme décrit dans le document eCH-0003) par une demande de normalisation et s'achève normalement avec une nouvelle norme. Il comporte entre autre les phases „évaluation, adjoints“, „autorisation, prise de



position“, ainsi que „Décision, comité d’experts“. Ces phases sont également importantes en partie lors de modifications de normes ou de création de Releases. Au début (étape non représentée sur le Schéma 2) et à la fin du processus, les métadonnées doivent être mises en commun avec la CMDB.

Points à discuter :

- Quelles phases du processus de normalisation peuvent être utilisées par le Change Management et le Release Management ?
- Où faut-il fixer les interfaces avec la CMDB ?
- Quels rôles du processus de normalisation peuvent également être incorporés au Change Management et au Release Management ?

4) Change Management

Le Change Management est déclenché par une RFC issue du Release Management ou en raison d’une nécessité de modifier une norme existante. Après le déroulement du processus de Change Management, la „norme modifiée en élaboration“ est soumise au processus de normalisation („Autorisation, prise de position“, „Décision, comité d’experts“). Le résultat est une norme actualisée et publiée. Au début (étape non représentée sur le Schéma 2) et à la fin du processus de Change Management et du processus de normalisation respectivement, les métadonnées doivent être mises en commun avec la CMDB.

Points à discuter :

- Les modifications de normes doivent-elles être soumises à la même procédure de prise de position et de révision par un comité d’experts que les nouvelles normes ?
- Le Change Management doit-il être instauré sur un plan général ou au niveau des „groupes spécialisés“ ?
- Où les nouveaux rôles découlant des besoins du Change Management vont-ils être établis d’un point de vue institutionnel ?

5) Release Management

Un groupe de normes ou un Release existant devient un nouveau Release à travers le processus de Release Management. En cas de nécessité de procéder à une modification dans une norme existante, le processus de Change Management est activé. Au début (étape non représentée sur le Schéma 2) et à la fin du processus de Release Management, les métadonnées doivent être mises en commun avec la CMDB.

Points à discuter :

- Les Releases doivent-ils également subir une procédure de prise de position et de contrôle par un comité d’experts ou n’est-ce pas nécessaire, étant donné que chaque norme de Release a déjà subi ces étapes ?
- Le Release Management doit-il être instauré sur un plan d’organisation générale ou au niveau de „groupe spécialisé“ ?

6) CMDB

Les métadonnées des normes sont gérées dans la Configuration Management Data Base (CMDB). Elles sont nécessaires entre autres choses au bon déroulement des modifications et au Release Management.

Points à discuter :



- La CMDB est-elle nécessaire ?
- La CMDB doit-elle être centralisée ou décentralisée ?
- Quelles données la CMDB doit-elle contenir ?

5 Modèle de maturité

Le modèle de maturité doit aider à décrire et évaluer l'état des processus dans la normalisation pour permettre une amélioration continue (processus d'amélioration continue). De plus, le modèle de maturité permet d'identifier des améliorations de potentiel nécessaires. Le modèle de maturité est composé de 6 niveaux permettant à l'organisation d'évaluer l'état des processus de „inexistant (0)“ à „optimisé (5)“. L'échelle de 6 notes utilisée ici est tirée du modèle générique de maturité de COBIT (Control Objectives for Information and related Technology). Un modèle de maturité particulier ne sera pas établi pour chaque processus.

Modèle de maturité générique

Niveau	Description
0 Non-existant (inexistant).	Aucun processus n'est visible. L'organisation n'a pas pris compte de la nécessité de traiter la thématique.
1 Initial (initialisé).	Présence d'indications selon lesquelles l'organisation a tenu compte du besoin de traiter la thématique. Cependant, aucun processus normalisé n'existe. Les activités sont réalisées ad hoc, individuellement et en fonction de la situation.
2 Repeatable (peut être répété).	Des processus ont été suffisamment développés pour permettre l'application de procédures similaires par diverses personnes remplissant les mêmes tâches. Aucune formation officielle ni communication des procédures standard n'existe. La responsabilité est laissée aux individus. Seules les connaissances de ces personnes entrent en jeu. Erreurs probables.
3 Defined (défini).	Des procédures ont été standardisées, documentées et enseignées via une formation. Cependant, le respect des processus est laissé à la discrétion des personnes. La prise de conscience des écarts est peu probable. Les processus n'ont pas été mûrement réfléchis et ne constituent qu'une description formelle des pratiques courantes.
4 Managed (managé).	Il est possible de contrôler et d'évaluer le respect des procédures, ainsi que d'agir là où les processus ne fonctionnent pas efficacement. Les processus sont continuellement améliorés et respectent les Good Practices. L'automatisation et le soutien informatique sont utilisés avec modération et ne sont pas intégrés.
5 Optimised (optimisé).	Les processus ont été perfectionnés à un niveau de Best-Practice en se fondant sur une amélioration constante et la comparaison avec d'autres organisations. L'automatisation et le soutien informatique sont partout présents, ce qui améliore



	considérablement la qualité et l'efficacité des processus.
--	--

Tableau 5 : Modèle de maturité selon COBIT

Evaluation des processus

Les processus de normalisation d'eCH, et en particulier les processus de „Release Management“ et de „Change Management“ présentés dans ce document doivent être réévalués chaque année sur leur niveau d'application (organisation générale ou groupe spécialisé). La procédure d'évaluation, et en particulier l'instance d'évaluation, ainsi que le traitement des résultats d'évaluation, doivent être déterminés par le groupe eCH.

6 Plan d'implémentation

Introduction

Le plan d'implémentation décrit comment les procédures de „Release Management“ et de „Change Management“ seront appliqués à un ou deux groupe(s) spécialisé(s) en tant que proptotype. Aucun document d'aide à l'application n'est décrit. Le but de l'implémentation en tant que prototype est d'acquérir de l'expérience avec les nouveaux processus et dans tous les cas, d'adapter les processus et les interfaces. L'expérience acquise devra permettre de décider sous quelle forme les nouveaux processus et les adaptations des processus existants devront être implémentés au sein d'eCH.

Activités et rôles

Phase/Activité	Description	Rôle
Autorisation des processus	La direction et le comité d'experts donnent leur feu vert pour l'application en tant que prototype des processus décrits dans ce document à un ou deux groupe(s) spécialisé(s). La direction décide des groupes dans lesquels ces processus prototypes vont être implémentés.	direction comité d'experts
Kick-off Groupes spécialisés (prototype de procédure)	Les processus sont présentés aux groupes spécialisés choisis et discutés au cours d'une séance kick-off. Les demandes spécifiques relatifs aux nouveaux processus émanant des groupes spécialisés seront enregistrées. Alignement sur les processus existants. Un membre de la direction, du comité d'experts, ainsi que du bureau devraient également être présents afin de pouvoir discuter des différentes interfaces des processus	Directeur du groupe spécialisé, éventuellement membres du groupe spécialisé, Représentants de la direction, du comité d'experts, du bureau, modérateur BFH/PEG
Implémentation des processus dans les groupes spécialisés	Implémentation des processus dans le groupe spécialisé. Le directeur du groupe spécialisé est responsable de la coopération avec les autres domaines (interfaces). Elaboration des détails par le	Modérateur BFH Directeur du groupe spécialisé / groupe spécialisé



	groupe spécialisé.	
Implémentation des processus au sein de la direction, du comité d'experts et du bureau	Briefing de la direction, du comité d'experts et du bureau. Tout d'abord, seules les modifications doivent être renseignées. A ce stade, les processus ne sont ni implémentés, ni modifiés. Si besoin, les processus sont „simulés“.	Moderateur BFH Direction Comité d'experts Bureau
Révision intermédiaire	Discussion et réflexion sur l'implémentation et les expériences acquises au bout de six mois	Directeur du groupe spécialisé Modérateur BFH
Achèvement de l'implémentation des processus	Discussion et réflexion sur l'implémentation et les expériences acquises au bout d'un an. Présentation des résultats au comité d'experts et à la direction. La direction décide de la suite des événements. Adaptation des documents correspondants (processus de normalisation eCH-0003).	Directeur du groupe spécialisé Direction Comité d'experts Modérateur BFH

Déroulement dans le temps

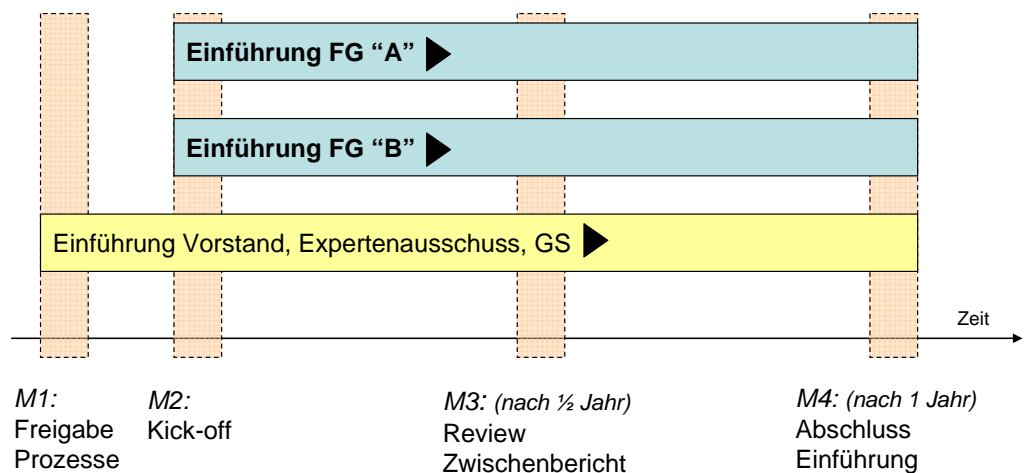


Figure 3 : Déroulement du plan d'implémentation dans le temps

7 Procédure

Discussion et révision

Au cours de la prochaine étape, ce document doit être précisément discuté avec les représentants du groupe eCH, et il doit être décidé de la suite de la procédure à suivre. Il doit notamment être discuté et décidé à quel niveau (organisation générale ou groupe spécialisé) les processus, rôles et résultats doivent être appliqués.

Structurer les résultats de façon à les adapter au eCH-0003

Les résultats doivent être incorporés sous une forme adaptée à une version remaniée de la norme eCH-0003. La procédure et la structure doivent être fixées.



8 Littérature

- [COBIT] COBIT 4.0. IT Governance Institute. Version allemande. 2005 – URL: <http://www.isaca.at/Ressourcen/CobiT%204.0%20Deutsch.pdf>
- [EIF 2.0] European Interoperability Framework, V2.0, draft document as basis for EIF 2.0, 2008
- [EUICT 07] EU Study on the specific policy needs for ICT standardisation. EU, Brussels, 2007. – URL: http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/ict/files/full_report_en.pdf (19.09.09)
- [ISO/IEC 2] ISO/IEC Guide 2: Standardisation and related activities – General vocabulary. Geneva, ISO/IEC, 1996.
- [ITIL] IT Service Management, eine Einführung basierend auf ITIL (ITIL V2). IT Service Management Forum (itSMF) Deutschland e.V. 2004.
- [KS08] Kühn, Andreas; Spichiger, Andreas: eCH Interoperabilitätsansatz. Etude comparative 2008. Organe fédéral de stratégie informatique, Berne, 2009. (non publié).
- [Kü09] Kühn, Andreas: Standards im E-Government. Schlussbericht zur eCH-Pilotstudie. Verein eCH, Zürich, 2009.
- [SEM08a] SEMIC.EU: Vision of the Clearing Process. Semantic Interoperability Centre Europe. 2008. – URL: <http://www.semic.eu/semic/view/documents/vision-of-the-clearing-process.pdf>
- [SEM08b] SEMIC.EU: Quality Framework for Interoperability Assets. Semantic Interoperability Centre Europe. 2008. – URL: <http://www.semic.eu/semic/view/documents/quality-framework.pdf>
- [WTO] WTO: Agreement on Technical Barriers to Trade, Annex 3, Code of Good Practice for the preparation, adoption and application of standards. WTO.
- [XöV-F] XÖV-Framework V1.0, Leitlinien für die XÖV-Standardisierung. KoopA, 2006. – URL: http://www1.osci.de/sixcms/media.php/13/2006-10-31_X%D6V-Framework%20V1.0_final.pdf
- [XöV-L] Leitfaden für die Entwicklung von Standards für den elektronischen Datenaustausch. Deutschland-Online Vorhaben Standardisierung, 2008. – URL: http://www.deutschland-online.de/DOL_Internet/binarywriterservlet?imgUid=32f3e75c-fa63-9114-fbf1-b1ac0c2f214a&uBasVariant=22222222-2222-2222-2222-222222222222

8.1 Autres références

- Aperçu des normes eCH : http://www.ech.ch/index.php?option=com_content&task=view&id=36



9 Annexes

9.1 Annexe A – Objectifs du processus de normalisation d’eCH (eCH-0001)

Les objectifs suivants doivent être atteints grâce à la normalisation de ce processus :

- Le processus de normalisation se concentre sur des normes pour soutenir l’e-Government via des technologies d’information et de communication (IKT).
- Parallèlement aux normes déjà identifiées, des thèmes peuvent également être proposés pour la normalisation (initialisation de groupes spécialisés).
- Le déroulement efficace de la normalisation est encouragé.
- Les normes obtenues sont ouvertes et actuelles. Elles prennent en compte les normes nationales et internationales déjà existantes.
- Les critères pour l’acceptation, la ratification et l’abrogation d’une norme sont établis.



9.2 Annexe B - Aims of EVS (objectifs des EVS)

La normalisation peut avoir un ou plusieurs objectifs spécifiques pour permettre aux produits, processus ou prestations de remplir leurs fonctions (capacité à remplir une fonction précise sous des conditions spécifiées). Par exemple, ces objectifs peuvent être :

Compatibilité	Possibilité d'utiliser les produits, processus ou prestations ensemble pour satisfaire les exigences établies. Possibilité d'intégrer un produit au système.
Interchangeabilité	Possibilité de remplacer un produit, un processus ou une prestation par un/une autre pour satisfaire les mêmes exigences.
Unification	Sélection du nombre optimal de tailles ou types de produits, processus ou prestations pour remplir les principaux besoins.
Sécurité	Atteinte de l'équilibre optimal d'un nombre de facteurs, auquel cas l'insécurité est maintenue à un niveau acceptable.
Protection de l'environnement	Préservation de l'environnement contre les dommages inacceptables causés par les effets des produits, processus et prestations.

Les objectifs de normalisation peuvent se recouper.

Source :

<http://www.evs.ee/Standardimine/Standardimine/Eesm%C3%A4rgidjap%C3%B5him%C3%B5tted/tabid/151/language/en-US/Default.aspx> (19.09.09)



9.3 Annexe C – „Principles of Standardization“ de diverses organisations de normalisation

Organisation de normalisation	Principes	Source / URL :
Malta Standard Authority (MSA)	consensus, légitimité démocratique, transparence, volontaires, cohérence	http://www.msa.org.mt/standards/index.htm
Croatian Standards Institute	Consensus, participation de toutes les parties prenantes, ouverture au public, Etat de l'art, cohérence de l'ensemble des normes	http://www.hzn.hr/english/nacelan.html
Standardization Fundamentals: The principles and the players. Cardinal Principles of international standardization (présentation, ANSI)	Transparence, ouverture, impartialité et consensus, effectivité et importance, cohérence, dimension de développement	http://publicaa.ansi.org/sites/apdl/Documents/News and Publications/Speeches /McCabeSeminar[1].pdf
CEN, CEN principes	Ouverture et transparence, consensus, engagement national, cohérence technique aux niveaux national et européen, intégration correcte avec d'autres travaux internationaux	http://ec.europa.eu/enterprise/construction/internal/essreq/environ/lcarep/cenprin.htm
Estonian Centre for Standardisation	Participation, ouverture, transparence, consensus, disponibilité	http://www.evs.ee/Standardimine/Standardimine /Eesm%C3%A4rgidjap%C3%B5him%C3%B5tted/tabid /151/Default.aspx



Auteurs

Andreas Kühn
Andreas Spichiger
Berner Fachhochschule
Kompetenzzentrum Public Management und E-Government
Morgartenstrasse 2a
B.P. 305
CH-3000 Bern 22

andreas.spichiger@bfh.ch
www.e-government.bfh.ch

T+41 31 848 44 55

Version : 0.8 (15.11.2009)