

Centre de services : améliorer le support

Inspiré du référentiel ITIL 4



Matériel de formation LaBoutiqueITSM

Version du support : 1.0 – août 2024

Votre formateur

Pascal DELBRAYELLE

Vous :

- ▷ Nom et prénom
- ▷ Société
- ▷ Fonction
- ▷ Relations avec le Service Desk
- ▷ Pratique de ITIL® ?
- ▷ Attentes



Organisation de la formation

Les locaux

Les horaires

L'organisation

Le travail complémentaire

Quoi d'autre ?



Ce que nous attendons de vous

Impliquez-vous !

Posez des questions, même à distance !

Partagez vos expériences !

Gardez une certaine ouverture d'esprit

Amusez-vous!



Organiser un support performant

Objectifs de la formation

Identifier les rôles et missions des différents acteurs concernés par la mise en place d'un Service Desk

Connaître les objectifs que doit satisfaire un service Desk performant

Etre en mesure d'organiser un Service Desk performant dans son organisation

Identifier l'ensemble des ressources à mettre en oeuvre pour un service performant

Comprendre comment mesurer la qualité et la performance à travers certains indicateurs

Connaitre les règles positionnant le Help Desk en phase avec le Service Desk du référentiel ITIL

Organiser un support performant

Plan du cours

1 - Problématique du service

2 - Responsabilités et missions des acteurs

3 - Structuration des processus

4 - Activités du Service Desk

5 - L'organisation du Service Desk

6 - La dimension ressources humaines

7 - Ressources et outillage du Service Desk

8 - Fondamentaux de la communication et techniques propres au Service Desk

9 - Le contrat de service et son pilotage

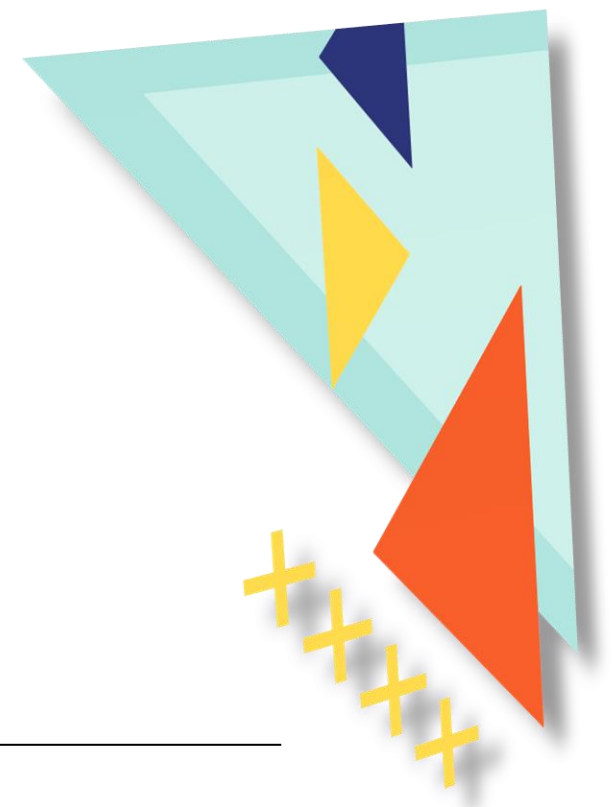
10 - Exploitation, infogérance et management

1 - Problématique du service

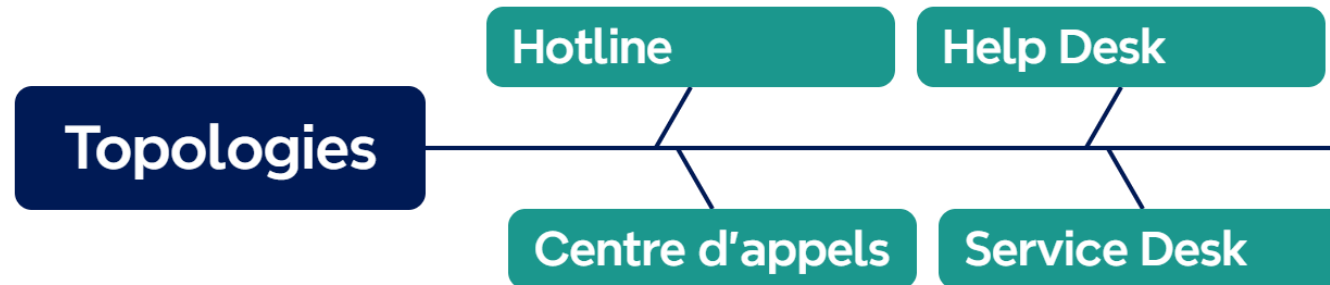
Les différentes topologies

Le Service Desk plus en détail





Les différentes topologies



Hotline

Service téléphonique dédié à l'assistance technique

Caractéristiques	Réponse immédiate aux problèmes simples
	Généralement externalisé
	Disponibilité souvent 24/7
Avantages	Rapidité de réponse
	Coût relativement faible
Limites	Expertise technique limitée
	Peu de suivi personnalisé

Centre d'appels

Structure dédiée au traitement d'un grand nombre d'appels	
Caractéristiques	Gestion de divers types de demandes (pas uniquement techniques)
	Utilisation de scripts et procédures standardisées
	Mesure de performance basée sur des métriques quantitatives
Avantages	Capacité à gérer un volume important de contacts
	Efficacité opérationnelle
Limites	Peut manquer de personnalisation
	Risque de frustration des utilisateurs face à des réponses standardisées

Help Desk

Service de support technique plus avancé que la hotline

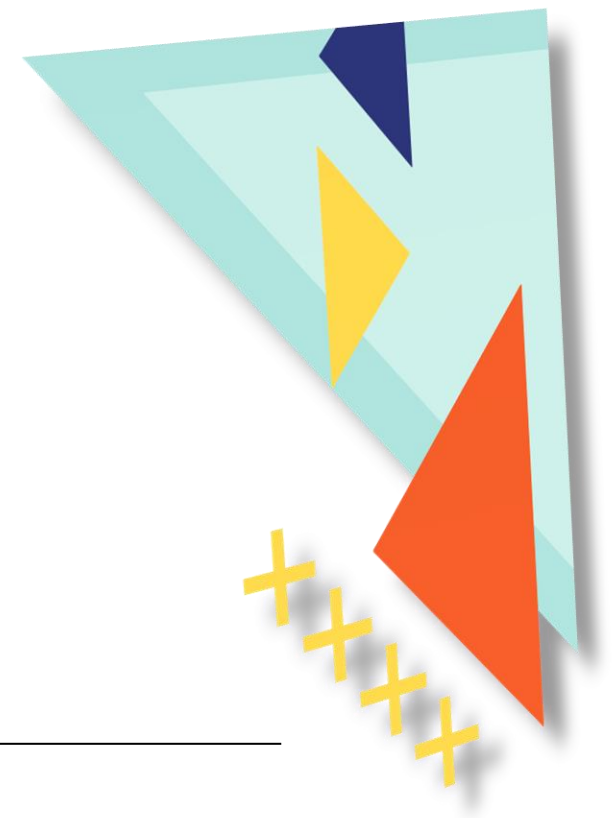
Caractéristiques	Personnel plus qualifié techniquement
	Capacité à résoudre des incidents plus complexes
	Utilisation d'outils de gestion des tickets
Avantages	Meilleure qualité de support technique
	Suivi des incidents dans le temps
Limites	Coût plus élevé qu'une simple hotline
	Peut être limité à des aspects purement techniques

Service Desk

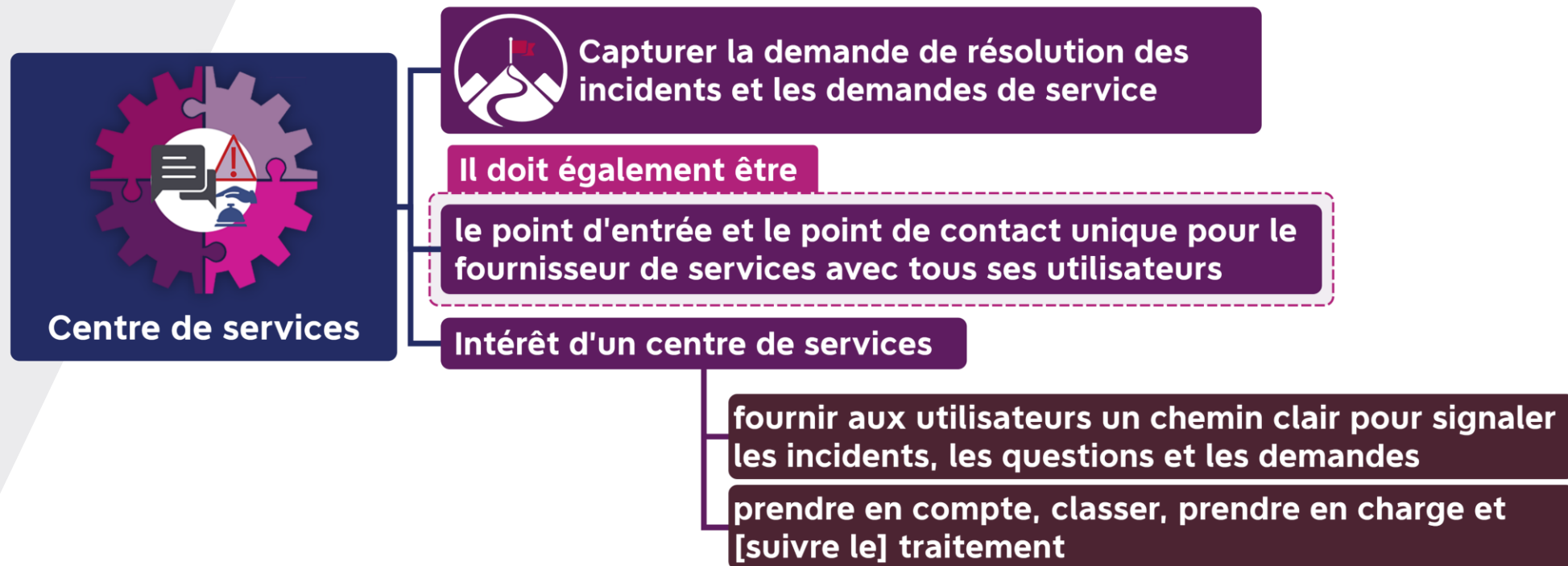
Point de contact unique pour tous les services IT	
Caractéristiques	Gestion complète du cycle de vie des incident et des demandes
	Approche orientée utilisateur
	Alignement sur les processus ITIL
	Intégration avec l'éco-système ITIL (gestion du catalogue de services, gestion des niveaux de service, gestion des changements, des problèmes, etc.)
Avantages	Vision holistique du support
	Participe et bénéficie de l'amélioration continue des services
	Meilleure satisfaction des utilisateurs
Défis	Nécessite une organisation mature pour intégrer le Service Desk dans un ensemble de bonnes pratiques
	Investissement important en termes de processus et d'outils

Le Service Desk plus en détail

- ▀ Une approche globale du support IT
- Les atouts majeurs du Service Desk
- Problématiques et conséquences
- Notion de service attendu, voulu, rendu et perçu
- Le Service Desk : un pilier de la performance IT



Buts et intérêt d'un Service Desk (centre de services) pour ITIL® :



Un centre de services offre aux utilisateurs un moyen clair de signaler des difficultés, des questions ou des demandes, ainsi que d'obtenir confirmation de leur réception, de les classer, d'en être propriétaires et d'y donner suite

Atouts d'un Service Desk	Ajoute de la valeur pour l'organisation	par les actions de gestion (traçabilité des incidents, information des utilisateurs, par exemple)
		en comprenant et en agissant en fonction du contexte business plus large, des processus business et des utilisateurs dans une vue holistique
	Pour les relations entre organisations métiers et informatique	Lien empathique et informé entre le fournisseur de services et ses utilisateurs
		influence majeure sur l'expérience utilisateur et sur la façon dont le fournisseur de services est perçu par les utilisateurs
	Au sein de l'organisation informatique	Elément central pour le fonctionnement des pratiques ITIL®
		Acteur essentiel dans la gestion de la connaissance sur les services
		Source d'information essentielle pour l'amélioration continue des services et la gestion des problèmes

Migrer vers un Service Desk

Problématiques

Complexité de mise en place

Nécessité d'une organisation IT mature

Investissement important (processus, outils, formation)

Résistance au changement

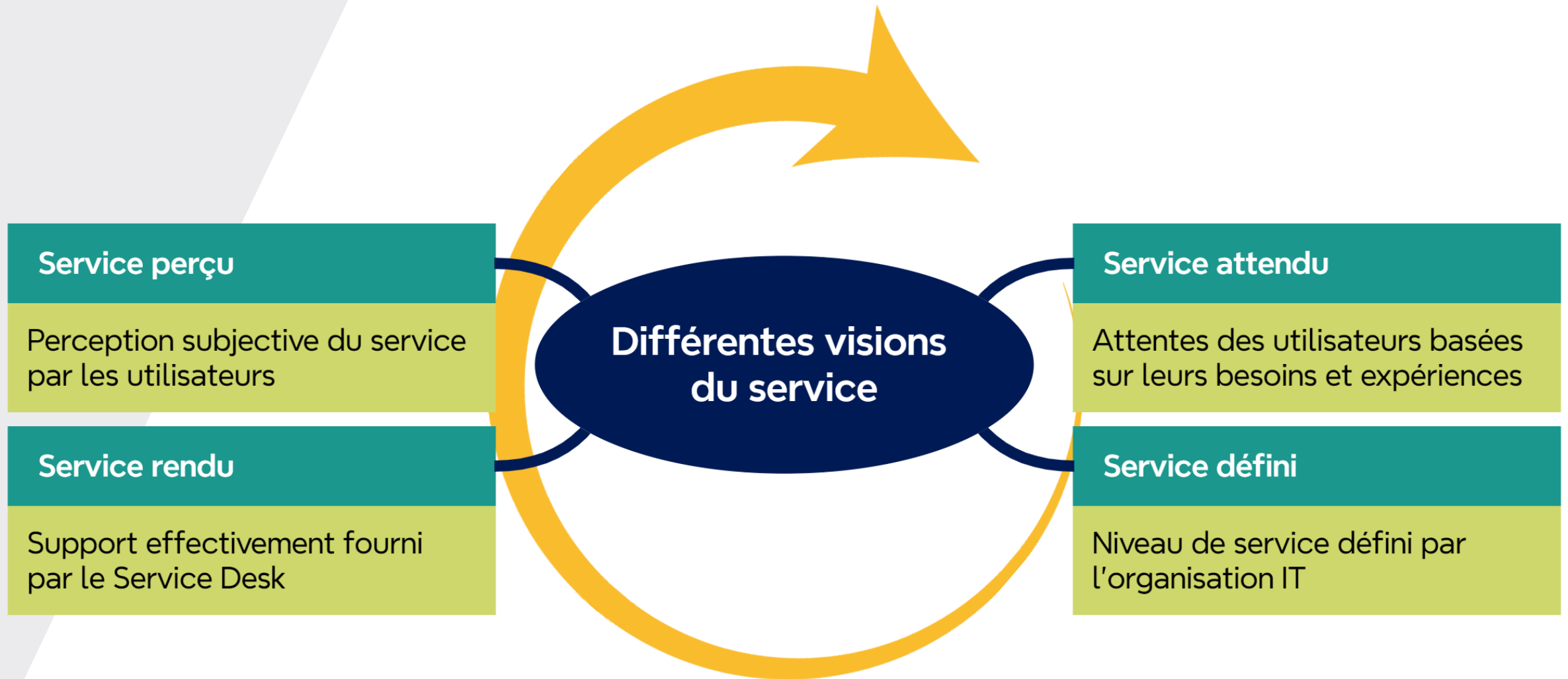
Risques

Surcharge initiale des équipes

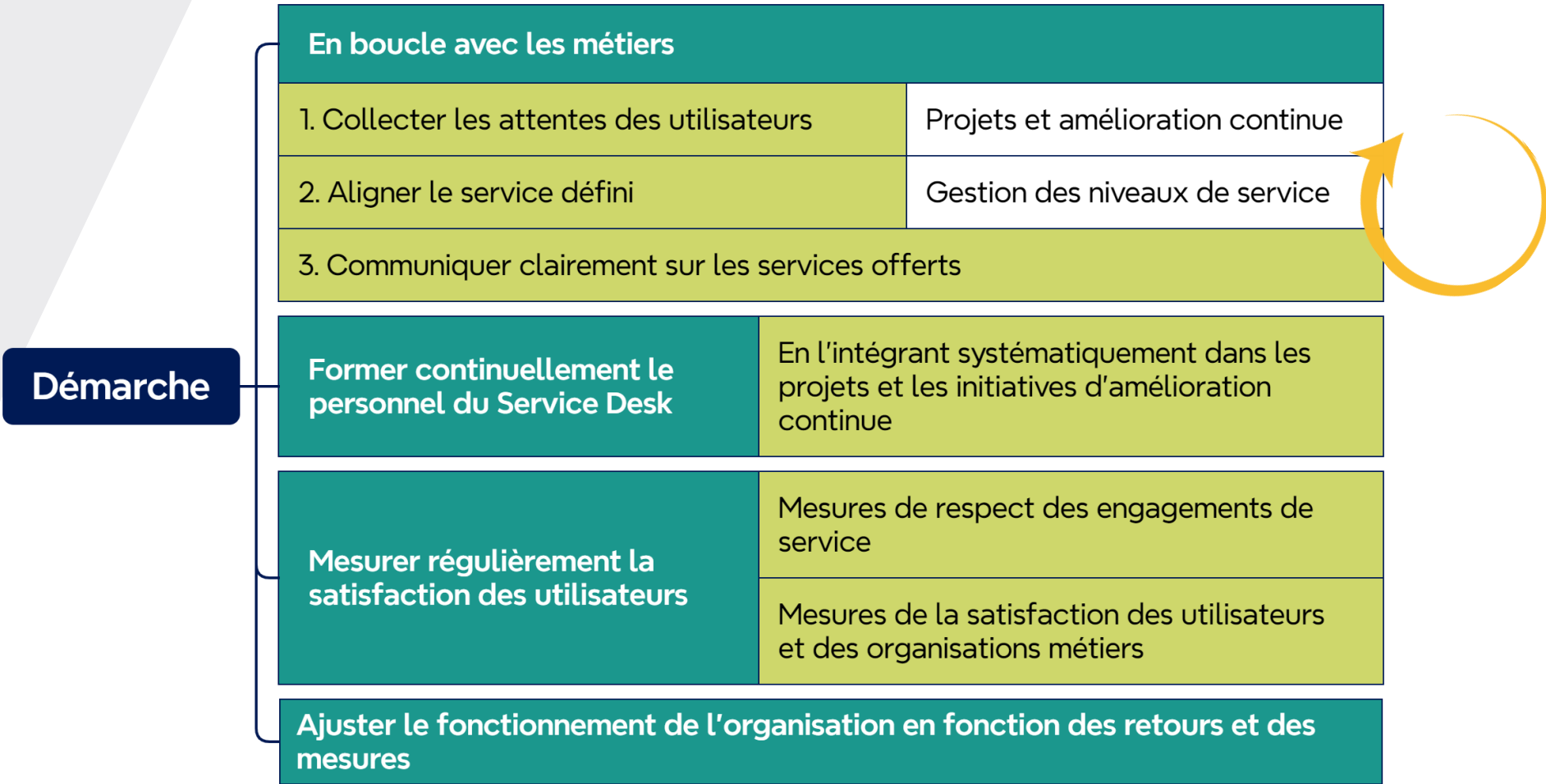
Coûts élevés à court terme

Perturbation temporaire des services existants

Risque de sous-performance si mal implémenté

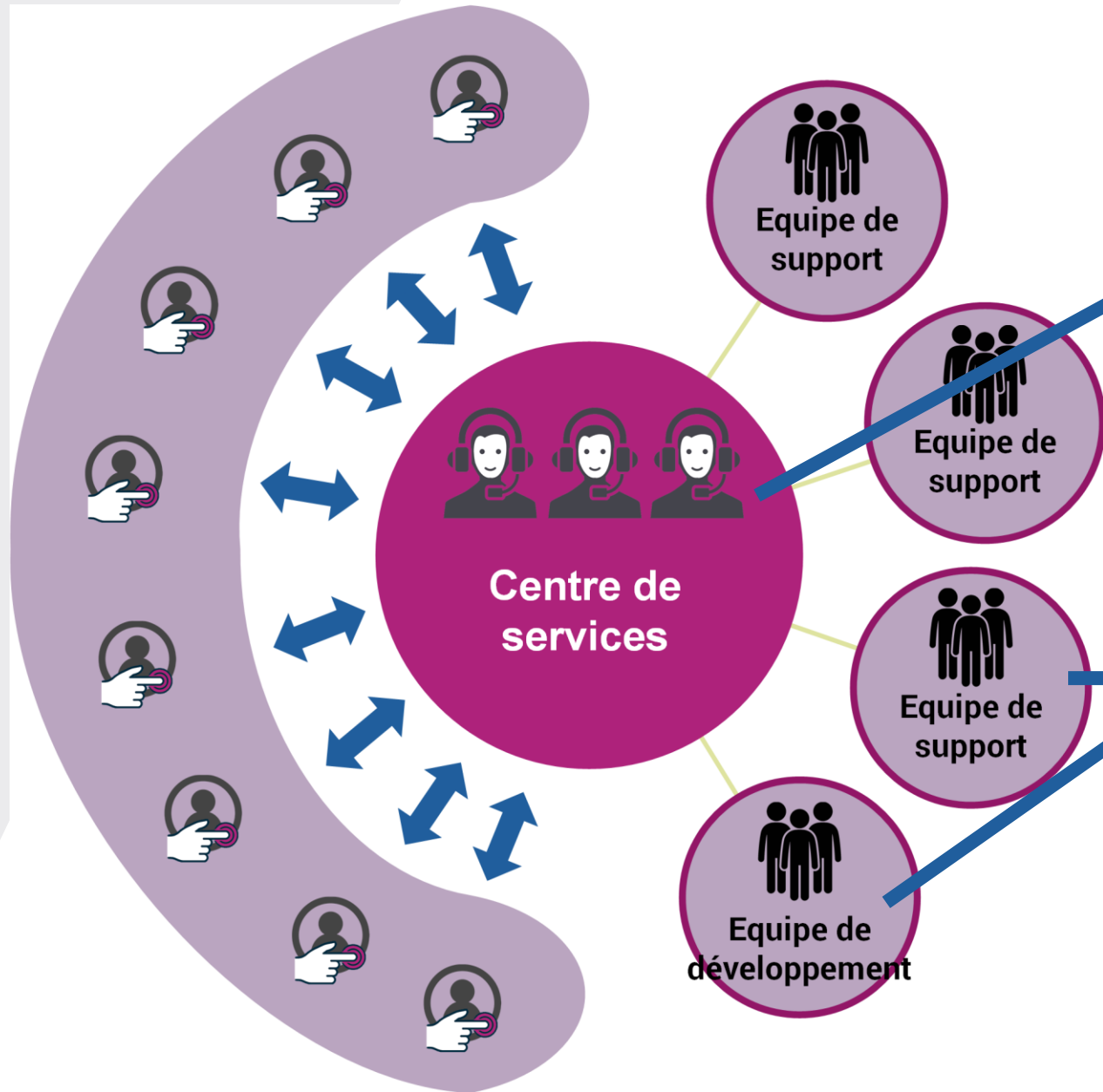


Objectif : rapprocher les 4 visions du service (sur le long terme)



2 - Responsabilités et missions des acteurs

- ▀ Fonction indispensable à la gestion efficace des services
- Élément structurant de la fourniture de services
- Mission et implication dans la gestion des services IT
- Les acteurs essentiels du Service Desk et leurs rôles
- Organisations possibles d'un Service Desk
- La volumétrie
- Le dimensionnement des ressources



Vitrine de l'organisation informatique
Point d'entrée pour les utilisateurs
mais certains incidents et demandes
de service nécessiteront une escalade
et le support d'autres équipes
informatiques et de fournisseurs
externes

Les autres équipes doivent participer
Les équipes de support et de
développement doivent travailler en
étroite collaboration avec le centre de
services pour présenter et fournir une
approche "conjointe" aux utilisateurs
et aux clients.

Caractéristiques et impacts

Caractéristiques

Organisation physique (centralisée ou non) ou virtuelle

Processus standardisés et documentés

Outils intégrés de gestion des services

Culture orientée service et accompagnement des utilisateurs

Impacts sur la fourniture de services

Cohérence dans la qualité du support

Traçabilité accrue des interventions

Partage facilité des connaissances

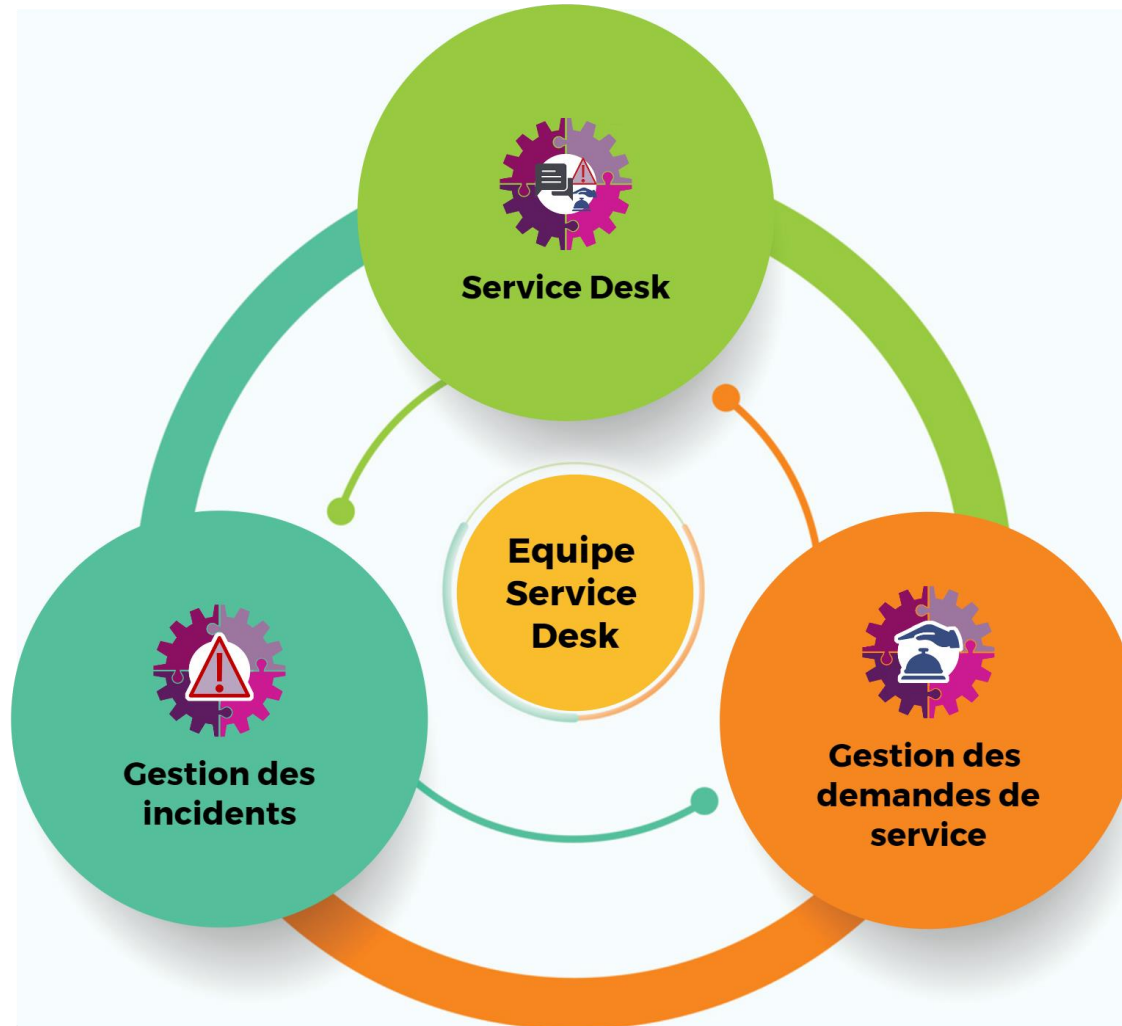
Flexibilité pour s'adapter aux pics d'activité

Mission

Mission

Capturer la demande de résolution des incidents et les demandes de service

Point d'entrée et point de contact unique entre l'organisation informatique et les utilisateurs



Implication

Implication dans les activités de gestion des services informatiques	
Implication/interactions des parties prenantes	Canal principal pour l'implication tactique et opérationnelle auprès des utilisateurs.
Fourniture et support des services	Point de coordination pour gérer les incidents et les demandes de service.
Conception et transition des services	Fournit un canal pour communiquer avec les utilisateurs sur les services nouveaux et modifiés.
	Participe à la planification de la mise en production, aux tests et au support des premières phases.
Obtention et construction des composants de service	Peut être impliqué dans l'acquisition des composants de service utilisés pour satisfaire les demandes de service et résoudre les incidents.
Amélioration	Les activités du centre de services sont constamment suivies et évaluées afin de soutenir l'amélioration continue, l'alignement et la création de valeur.
	Les retours des utilisateurs sont recueillis par le centre de services pour soutenir l'amélioration continue.

Acteurs

- Agent de première ligne
- Technicien de niveau 2
(parfois intégré au Service Desk)
- Superviseur / Team Leader
- Responsable du Service Desk

Agent de première ligne	
Centre de services : agent du centre de services	Traiter les requêtes utilisateurs Communiquer vers les utilisateurs
Incidents : spécialiste technique niveau 1	Diagnostiquer et résoudre les incidents au niveau 1 Escalader au niveau 2 Clôre l'incident
Demandes de service : agent du support utilisateur	Exécuter, coordonner, superviser le traitement des demandes

Technicien de niveau 2 (parfois intégré au Service Desk)	
Incidents : spécialiste technique niveau 2	Diagnostiquer et résoudre au niveau 2 les incidents plus complexes Clôre l'incident Escalader vers les niveaux de support supérieurs

Superviseur / Team Leader

Gérer l'équipe au niveau opérationnel

Suivre les KPI et la qualité de service

Traiter les escalades hiérarchiques

Peut avoir d'autres responsabilités par délégation du responsable du Service Desk

Valider, contrôler et faire le bilan des demandes de service

Améliorer le traitement des incidents et des demandes de service

Responsable du Service Desk	
Définir la stratégie et des objectifs du Service Desk	
Gérer les ressources et le budget du Service Desk	
Reporter à la direction informatique	
Optimiser le Service Desk	Analyser les enregistrements et les rapports Faire les revues Lancer des initiatives d'amélioration du Service Desk Communiquer sur l'amélioration du Service Desk, les mises à jour des modèles d'incident et de demande de service



**Equipe localisée sur
un seul site**

Utilisateurs sur un seul site ou des sites géographiquement proches

Physiquement capable de gérer la communication omnicanale

Possibilité de gérer le canal sans rendez-vous

**Technologies
utilisables**

système de téléphonie intelligent, voix sur IP, serveur vocal interactif

système de gestion de flux de travail pour le transfert et l'escalade

système de gestion de la main d'œuvre et de planification des ressources

base de connaissances

enregistrement des appels et contrôle de la qualité

outils de prise de main à distance

tableau de bord et outils de suivi

CMS

**Équipe distribuée sur
plusieurs sites**

Base d'utilisateurs répartie sur plusieurs sites

Chaque zone géographique d'utilisateurs a une équipe de centre de services dédiée

Les différentes équipes coordonnent leurs efforts par l'application de standards et d'outils de communication communs

Equipe virtuelle

L'équipe ne peut pas se trouver physiquement au même endroit que les utilisateurs, par exemple pour les fournisseurs de services grand public

fournisseurs d'accès à internet

vendeurs de logiciels grand public

Structures possibles

Equipe locale

Equipes distribuées

Ensemble d'individus qui travaillent depuis leur domicile

Le manque d'interactions physiques entre les agents du centre de services virtuel et les utilisateurs est compensé par des canaux de communication plus avancés

Modèle hybride

Choisir un point optimal entre un modèle d'organisation local et un modèle d'organisation virtuel

Plusieurs compromis connus

Service de conciergerie (service concierge)

Nombre limité d'agents sur les sites utilisateurs avec un système de suivi centralisé pour les tickets

Services d'intervention sur site (field services)

Déplacements sur les sites utilisateurs pour les interventions physiques lorsqu'il n'est pas possible pour le fournisseur de services d'assurer une présence constante

Réduire la nécessité d'une telle présence : recourir le mode SaaS, responsabiliser les utilisateurs, déléguer certaines intervention sur site à des tiers

Équipes offshore et partagées (offshore and shared teams)

Grands hubs de centres de services dans des endroits où le coût de la main-d'œuvre est faible pour fournir un service à bas coût

Dimensionnement

Pas de méthode unique pour déterminer le nombre d'équipes de Service Desk nécessaires

Facteurs clés qui influencent la charge de travail

Le nombre total d'utilisateurs

La taille du catalogue de services

Le type d'organisation du Service Desk

Les indicateurs de performance définis

Volumétrie d'arrivée des requêtes, temps d'attente acceptable, taux d'abandon, longueur de la file d'attente, etc.

La charge de travail supplémentaire générée pour l'équipe du Service Desk par d'autres pratiques (incidents, demandes de service, problèmes, niveaux de service, etc.)

Les attentes des utilisateurs et des clients en matière de niveau de service

Le taux de rotation du personnel du Service Desk

Le cycle de variation de ces facteurs (journée, semaine, mois, année) et les événements métiers majeurs

Méthodes de dimensionnement

Analyse historique des données

Exploite les tendances passées des volumes d'appels et de tickets pour prévoir les besoins futurs en personnel

Modélisation prédictive

Utilise des algorithmes avancés pour anticiper la charge de travail future en tenant compte de multiples variables comme les saisons, les événements spéciaux ou les lancements de produits

Benchmarking sectoriel

Compare les ratios et les meilleures pratiques de l'industrie pour aligner le dimensionnement du Service Desk sur les standards du secteur

Modèle mathématique Erlang C

Calcule le nombre optimal d'agents nécessaires en fonction du volume d'appels, du temps moyen de traitement et du niveau de service cible

Flexibilité du dimensionnement

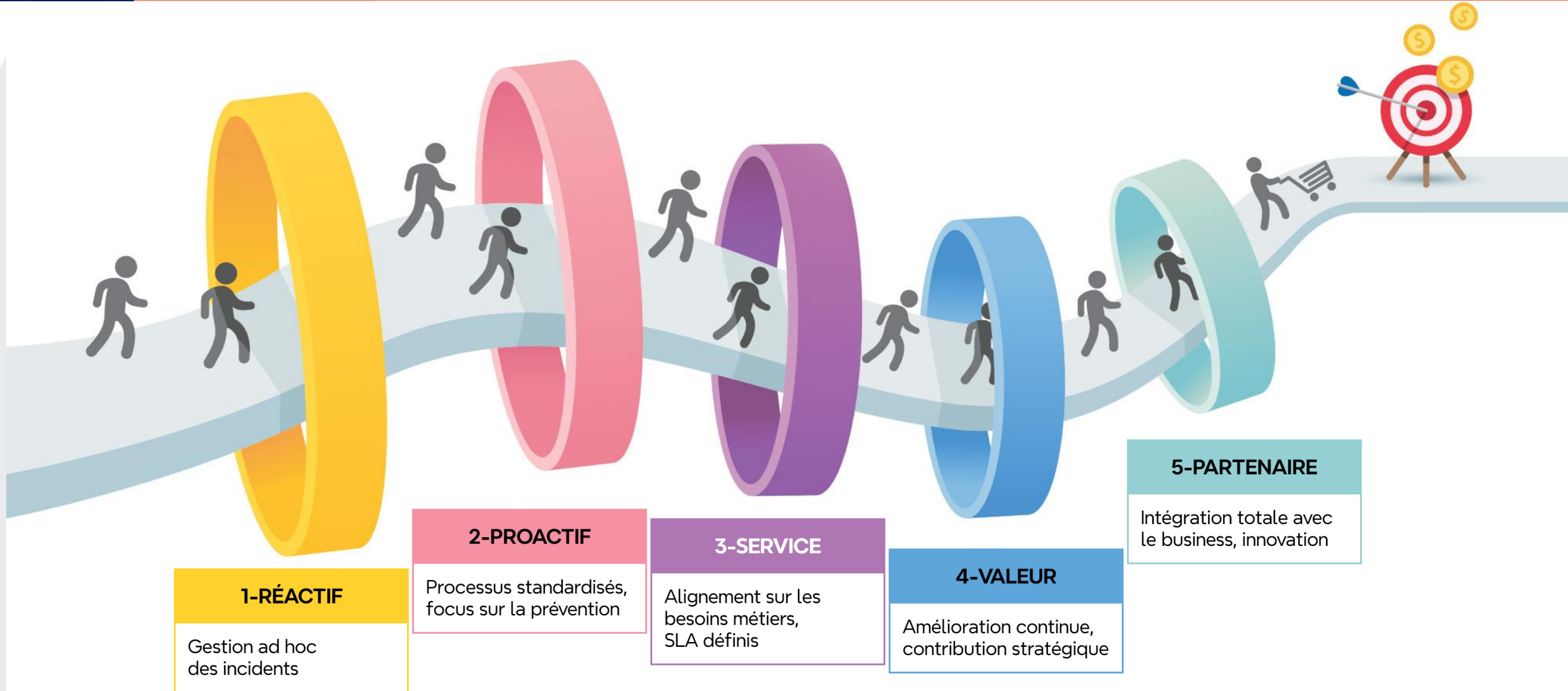
Stratégies d'adaptation	Équipes flexibles (temps partiel, horaires variables)	
	Recours à des ressources externes pour les pics d'activité	
	Automatisation pour absorber les variations de volume	
	Formation polyvalente des agents	
Outils d'aide au dimensionnement dynamique	Systèmes de prévision basés sur l'IA	<ol style="list-style-type: none"> 1 Collecte de données : L'IA rassemble en continu des données historiques sur les volumes d'appels, les temps de traitement, et divers facteurs influents (jours de la semaine, saisons, événements spéciaux).
		<ol style="list-style-type: none"> 2 Analyse des tendances : L'IA analyse ces données pour identifier des modèles et des tendances récurrentes.
		<ol style="list-style-type: none"> 3 Apprentissage automatique : Les algorithmes apprennent de ces modèles pour affiner constamment leurs prédictions.
		<ol style="list-style-type: none"> 4 Prévisions en temps réel : Le système génère des prévisions à court et moyen terme sur la charge de travail attendue.
	Tableaux de bord en temps réel	
	Logiciels de planification des effectifs	

Le Service Desk et l'ère numérique

Tendances impactant les rôles et responsabilités	Evolution de l'expérience utilisateur	Self-service avancé	organiser, expliquer et coordonner sur diverses questions
			soutenir les personnes, les métiers et le business
		Expérience omnicanal	
		Le Service Desk devient un élément essentiel dans le ressenti de la qualité de service	
	Automatisation et IA	Chatbots	
		RPA ou automatisation robotique des processus métiers	
		Systemes avec auto-résolution hyper-rapide (Infrastructure en tant que code)	
	Réduction de la dette technique	Mise en œuvre des bonnes pratiques ITIL et de l'amélioration continue	
Shift-Left	Transfert de connaissances vers le niveau 1		
Conséquence	Moins d'incidents mais plus de demandes de service à traiter		
Évolution des compétences requises	Compétences analytiques renforcées Maîtrise des outils d'IA et d'automatisation Capacité à gérer des interactions complexes Aptitude à l'apprentissage continu		

3 - Structuration des processus

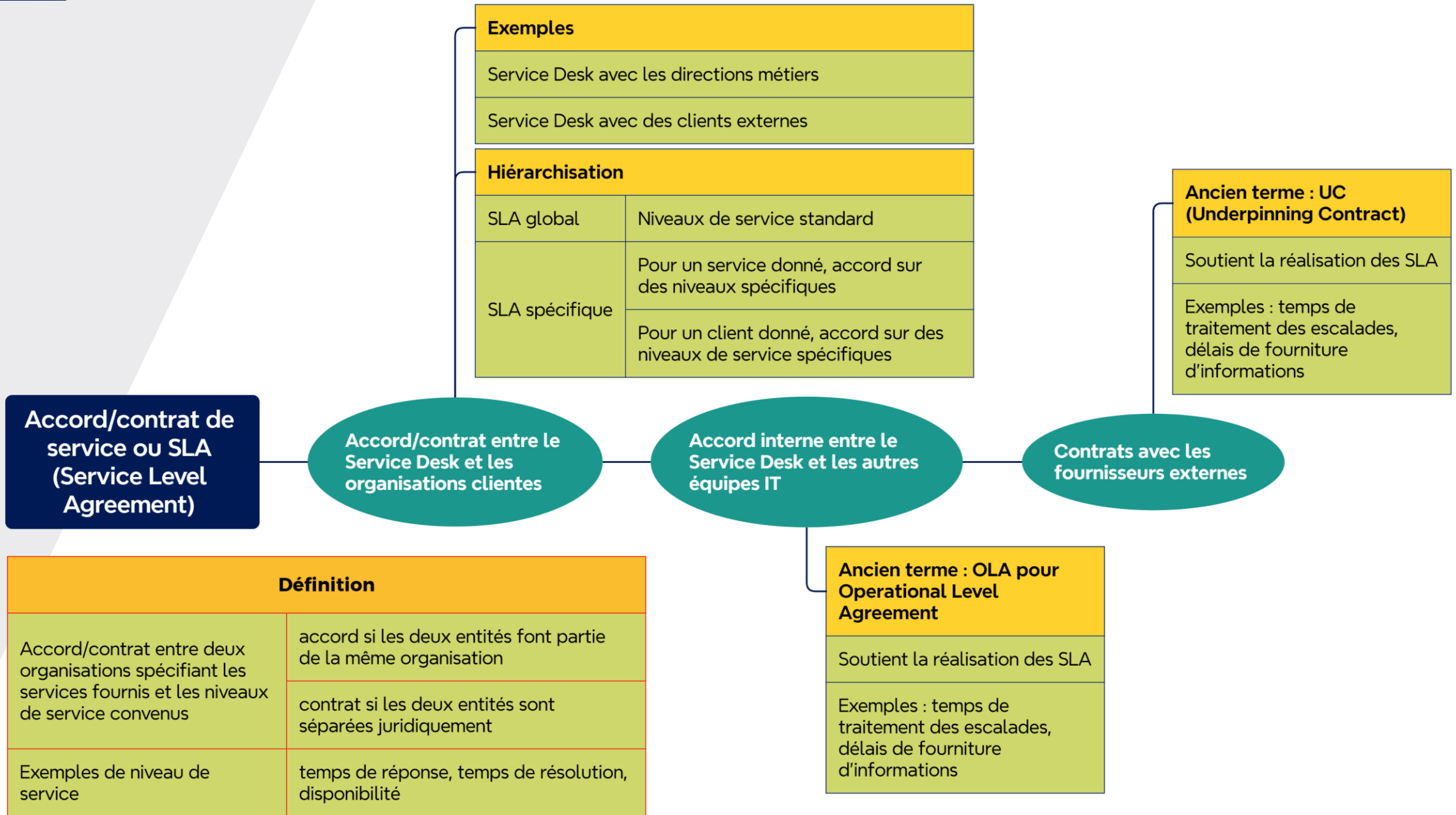
- Evolution du niveau de maturité du Service Desk
 - Définir et gérer les niveaux de service
 - Flux d'informations du Service Desk
 - Processus liés au Service Desk
 - Processus d'escalade et de relance
 - Utilisation de modèles pour une gestion efficace
 - Rôles et responsabilités dans les processus
 - Technologies facilitant les processus du Service Desk



**Niveaux
de maturité**

1-RÉACTIF	
Gestion ad hoc des incidents	Structure minimale, peu de processus formalisés
2-PROACTIF	
Processus standardisés, focus sur la prévention	Équipes dédiées, processus documentés
3-SERVICE	
Alignement sur les besoins métiers, SLA définis	Rôles clairement définis, mesures de performance
4-VALEUR	
Amélioration continue, contribution stratégique	Équipes multidisciplinaires, culture d'amélioration continue
5-PARTENAIRE	
Intégration totale avec le business, innovation	Organisation agile, forte intégration avec les métiers

Définir et gérer les niveaux de service



Exemples	
Service Desk avec les directions métiers	
Service Desk avec des clients externes	
Hiérarchisation	
SLA global	Niveaux de service standard
SLA spécifique	Pour un service donné, accord sur des niveaux spécifiques
	Pour un client donné, accord sur des niveaux de service spécifiques

Ancien terme : UC (Underpinning Contract)
Soutient la réalisation des SLA
Exemples : temps de traitement des escalades, délais de fourniture d'informations

Accord/contrat de service ou SLA (Service Level Agreement)

Accord/contrat entre le Service Desk et les organisations clientes

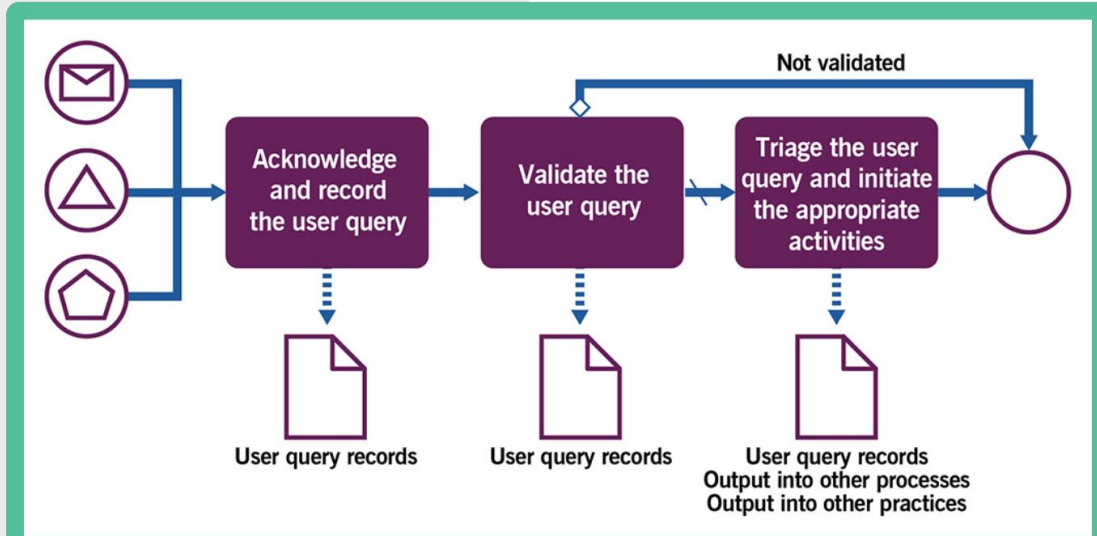
Accord interne entre le Service Desk et les autres équipes IT

Contrats avec les fournisseurs externes

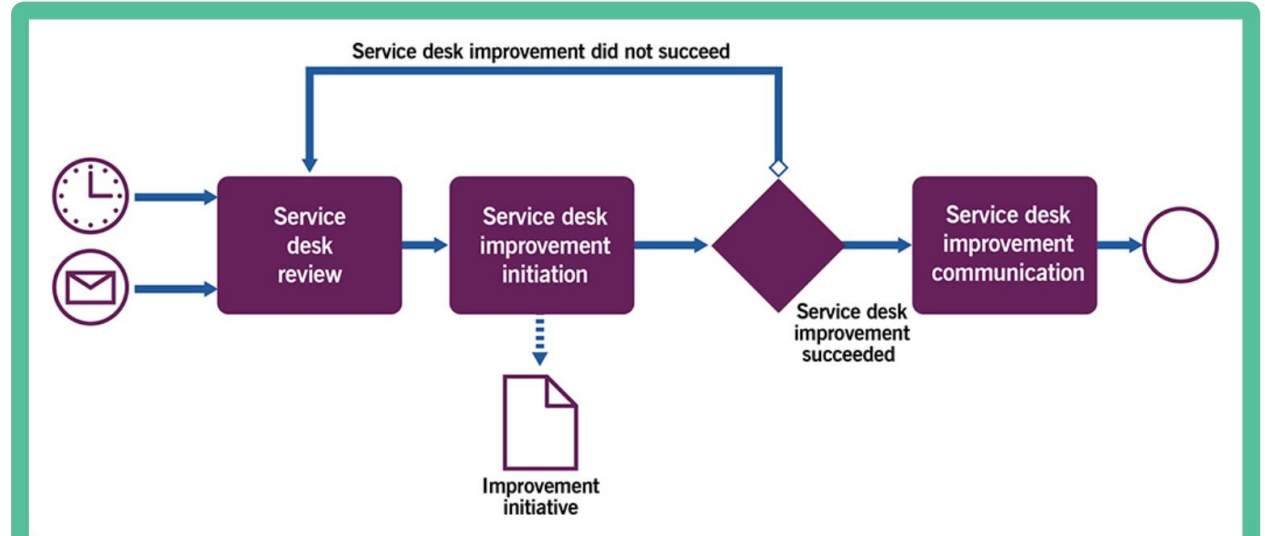
Définition	
Accord/contrat entre deux organisations spécifiant les services fournis et les niveaux de service convenus	accord si les deux entités font partie de la même organisation
	contrat si les deux entités sont séparées juridiquement
Exemples de niveau de service	temps de réponse, temps de résolution, disponibilité

Ancien terme : OLA pour Operational Level Agreement
Soutient la réalisation des SLA
Exemples : temps de traitement des escalades, délais de fourniture d'informations

Flux d'informations	En entrée	Solutions intégrant voix, vidéo et messagerie pour une communication multicanale efficace.
		Demandes des utilisateurs (incidents, demandes de service)
		Alertes des systèmes de monitoring
		Changements planifiés
		Mises à jour de la base de connaissances
		Feedback des utilisateurs
	En sortie	Tickets résolus/traités
		Rapports de performance
		Escalades vers les niveaux supérieurs
		Mises à jour de statut aux utilisateurs
Données pour l'amélioration continue		

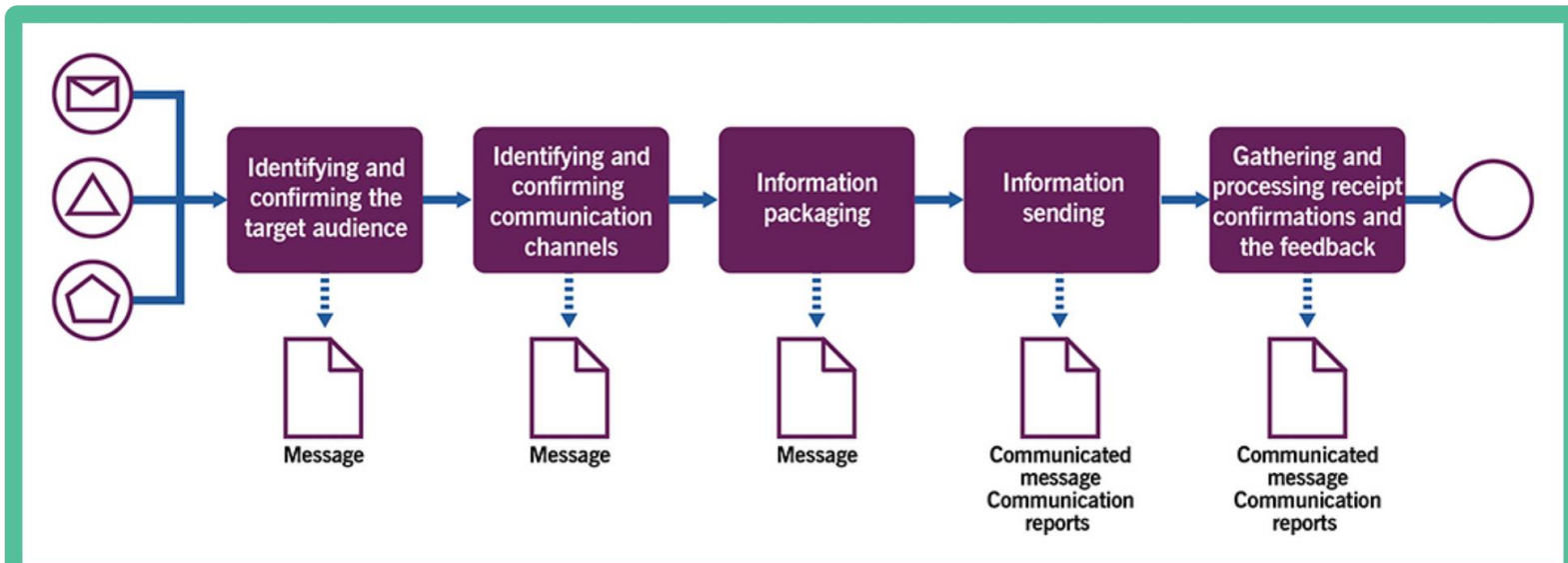


Processus de traitement des requêtes utilisateurs

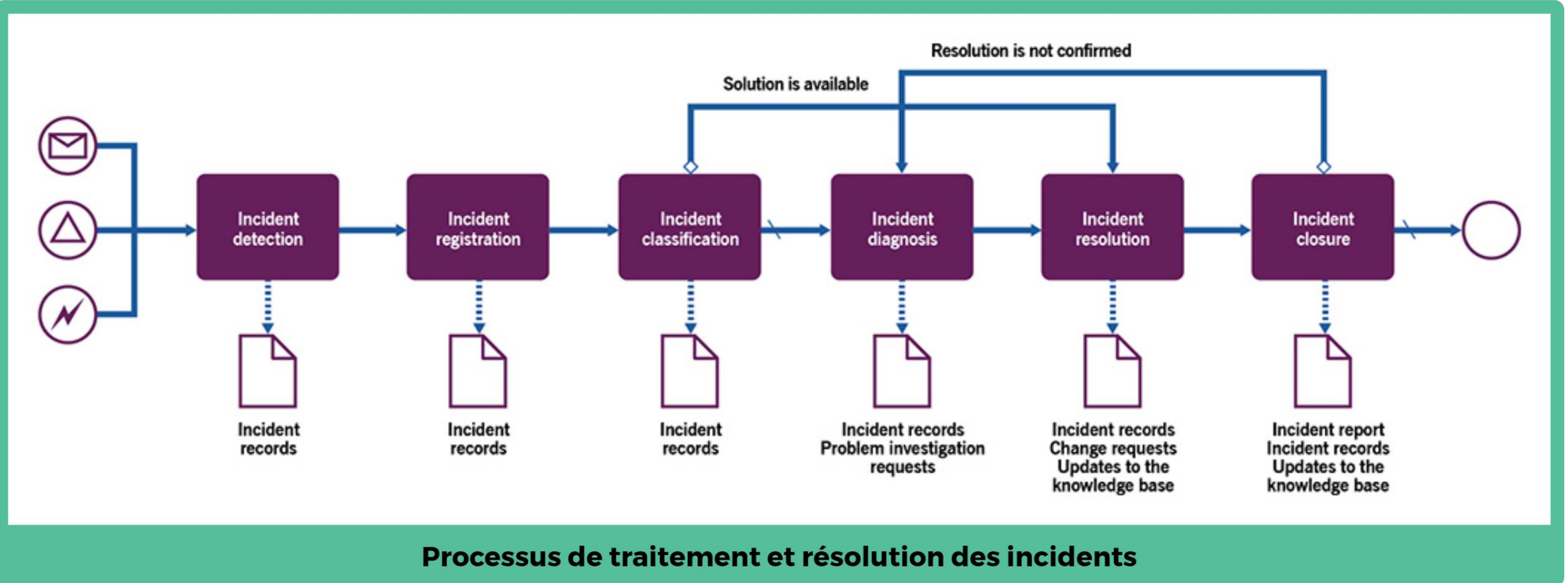


Processus d'optimisation du service desk

Pratique du centre de services



Processus de communication avec les utilisateurs



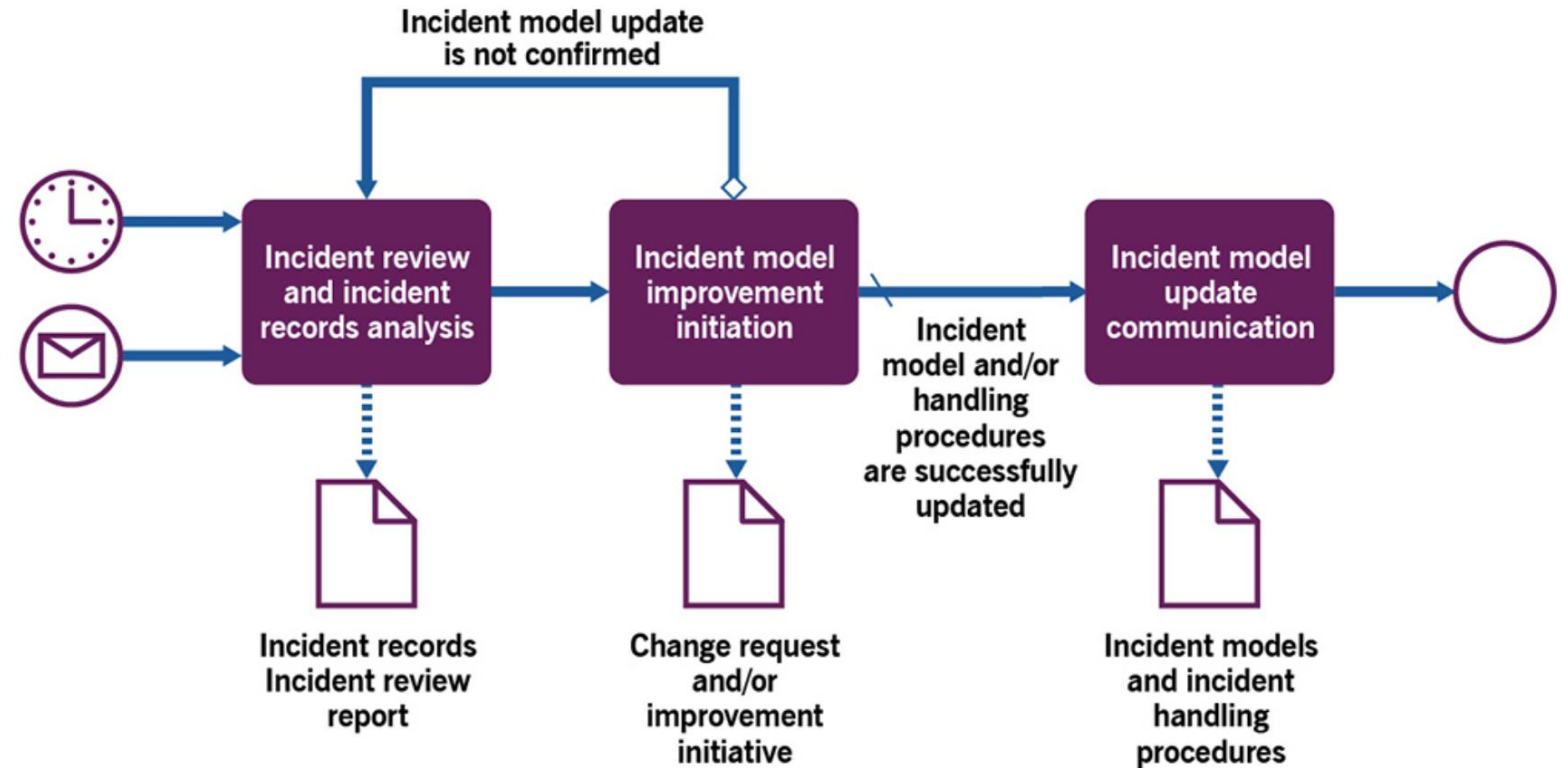
Processus de traitement et résolution des incidents

**Pratique de la
gestion des incidents**

Processus de revue périodique des incidents

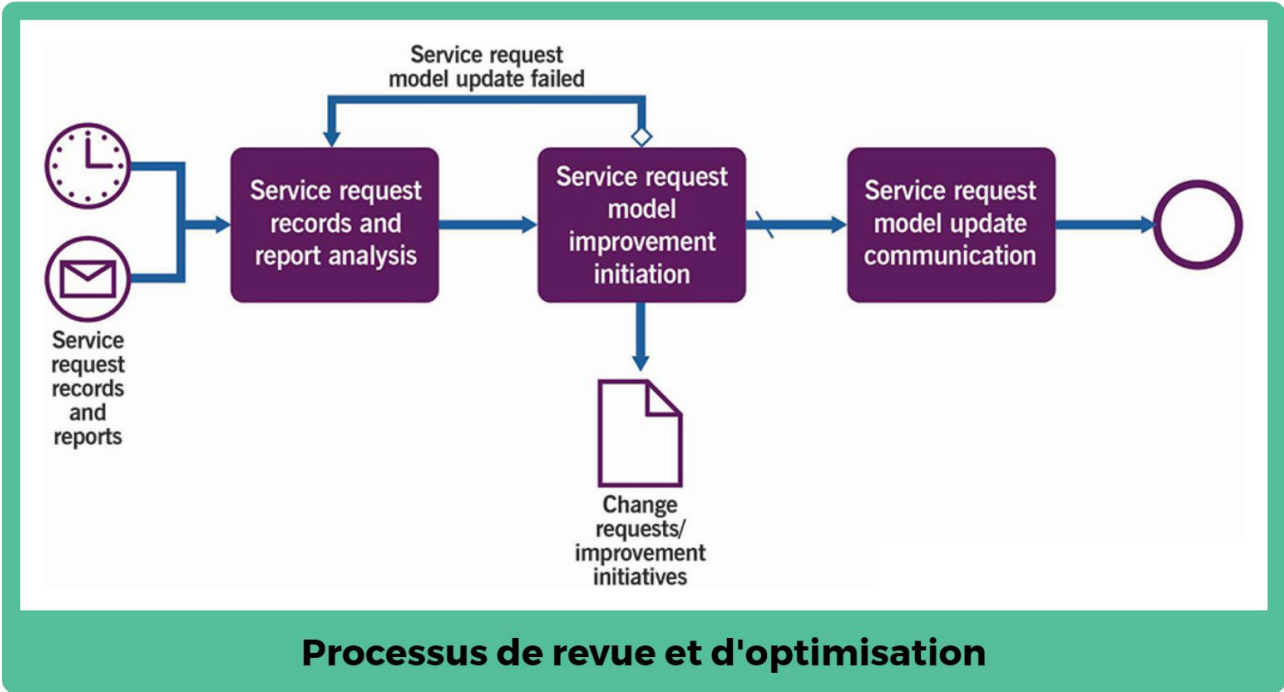
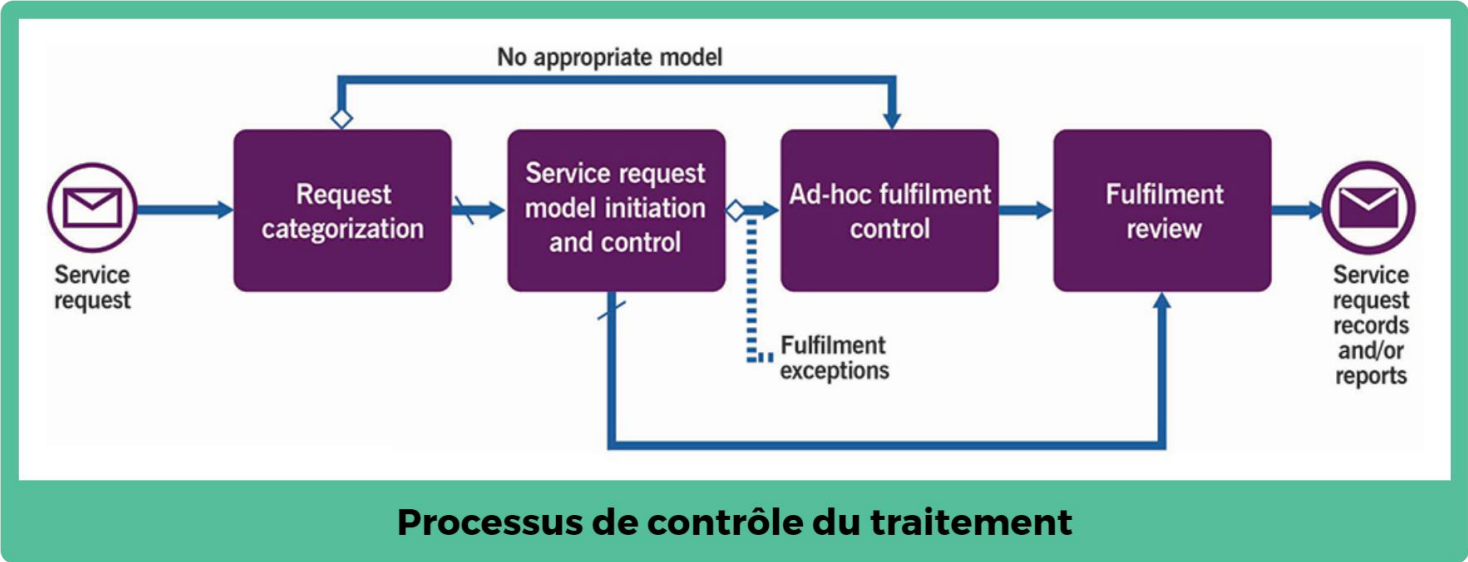
Pratique de la gestion des incidents

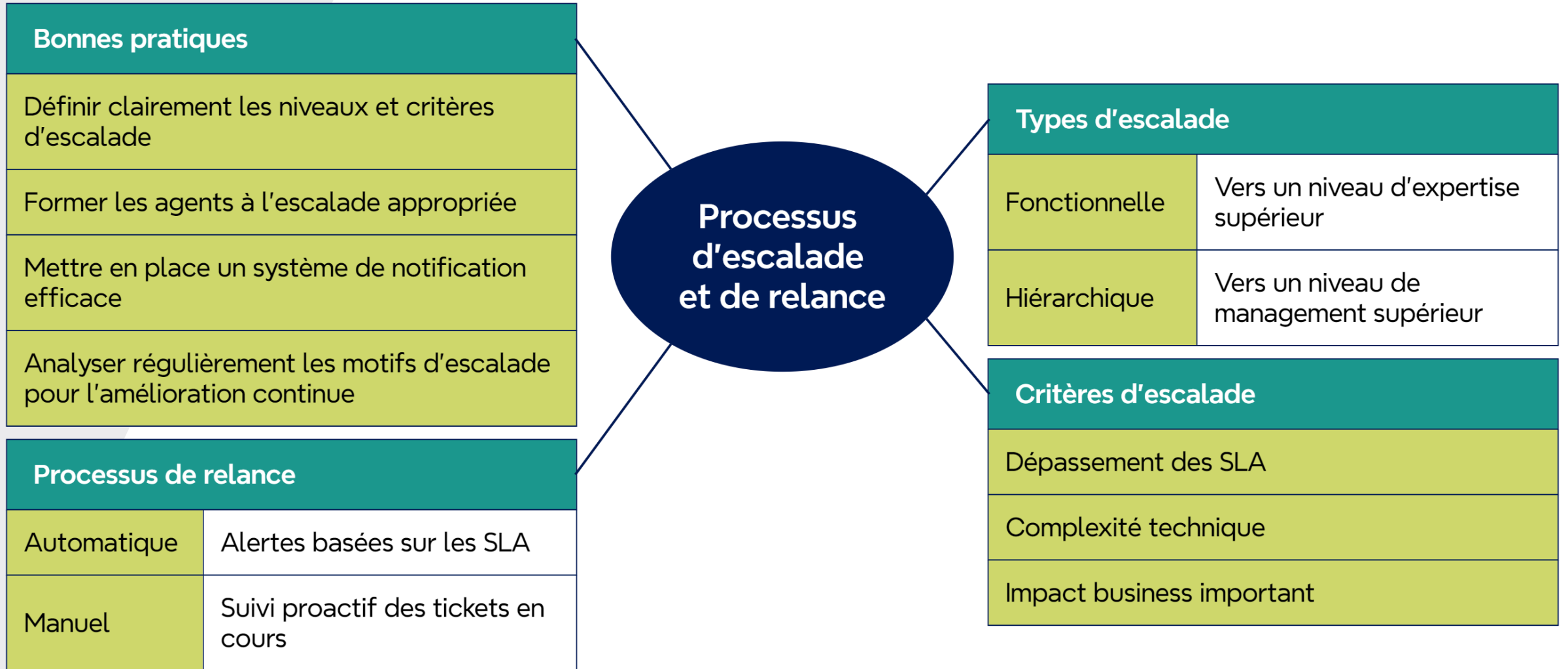
Processus de traitement et résolution des incidents



Processus de revue périodique des incidents

Pratique de gestion des demandes de service





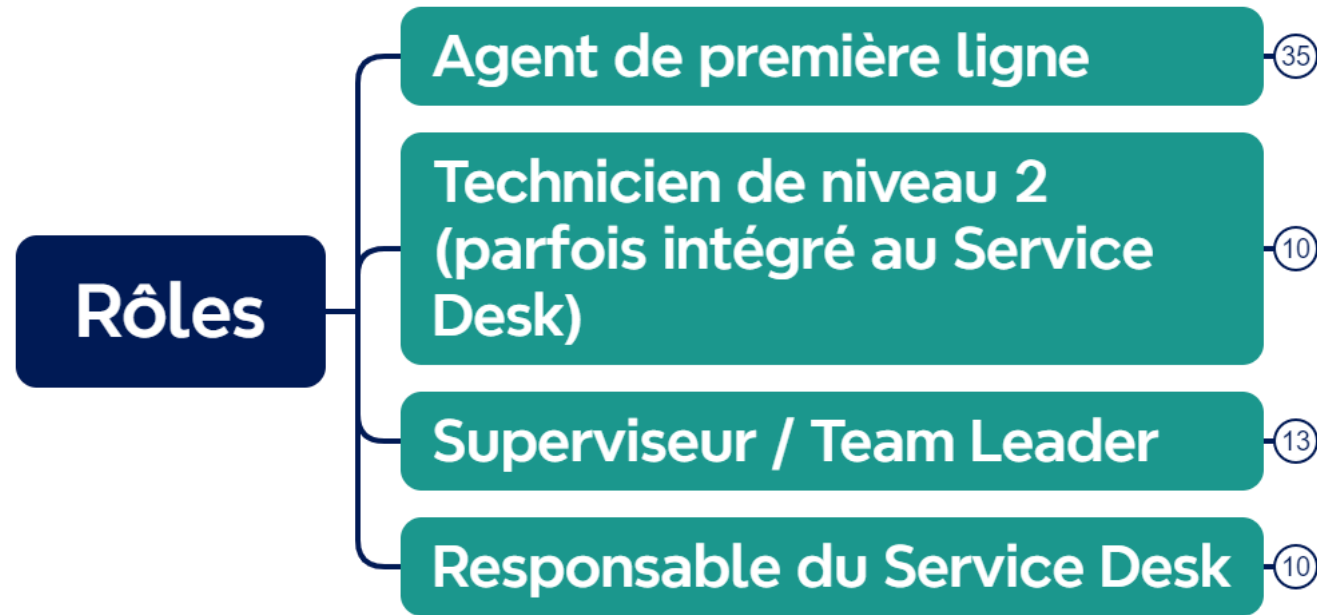
Modèles de processus

Standardise un type de traitement spécifique dans un processus

- Documenter une procédure
- Gérer informatiquement sous la forme d'un flux de travail (workflow)

Modèle d'incident	Standardisent la gestion des incidents récurrents	
	Exemple : réinitialisation de mot de passe, problème d'impression	
	Gestion des incidents majeurs	Procédure spécifique pour les incidents à fort impact
		Caractéristiques
<ul style="list-style-type: none"> Équipe dédiée pilotant l'intervention des équipes d'experts Communication renforcée vers les utilisateurs, l'interne et la direction Revue post-incident systématique 		
Gestion des incidents de sécurité de l'information	Modèles fournis par la gestion de la sécurité de l'information (plans de contingence)	

Modèle de demande de service	Prédéfinissent les étapes pour les demandes fréquentes
	Exemple : création de compte utilisateur, demande d'accès
	Souvent intégrées dans un portail en libre service



**Codification
des
compétences**

Profil

Suite de lettres par importance décroissante, combinaison des 5 compétences de base

Compétences de base	
L-Leader	Prendre des décisions, déléguer, superviser d'autres activités, fournir des incitations et des motivations et évaluer les résultats
A-Administrateur/gestionnaire	Attribuer et hiérarchiser les tâches, tenir à jour les registres, générer des rapports et lancer des améliorations de base
C-Coordonateur/communicant	Coordonner plusieurs parties, maintenir la communication entre les parties prenantes et mener des campagnes de sensibilisation
M-Expert méthodes et techniques	Concevoir et mettre en œuvre des techniques de travail, documenter les procédures, conseiller sur les processus, l'analyse du travail et l'amélioration continue Par extension, appliquer des méthodes et techniques
T-Expert technique	Fournir une expertise technique (IT) et mener des missions d'expertise Par extension, utiliser de l'expertise technique

Exemple

Agent du centre de services pour catégoriser la requête de l'utilisateur et lancer les activités appropriées

Agent de première ligne

Centre de services	Traiter les requêtes utilisateurs	Réceptionner et enregistrer la demande de l'utilisateur	CA
		Valider la requête de l'utilisateur	CM
		Catégoriser la requête de l'utilisateur et lancer les activités appropriées	MATC
	Communiquer vers les utilisateurs	Identifier et confirmer le public cible	CM
		Identifier et confirmer les canaux de communication	CTM
		Formuler l'information	CMT
		Envoyer l'information	AMT
	Collecter et traiter les confirmations de réception et le retour d'information	CMA	
Gestion des incidents	Traiter et résoudre les incidents au niveau 1	Diagnostiquer au niveau 1 (spécialiste technique)	TC
		Résoudre au niveau 1 (spécialiste technique)	T
		Escalader les cas complexes	TM
		Clore l'incident	ACT
Gestion des demandes de service	Suivre les demandes de service	Exécuter, coordonner, superviser le traitement des demandes	CM
		Faire les bilans de l'exécution des demandes de service	MCT

Technicien de niveau 2
(parfois intégré au Service
Desk)

Gestion des incidents	Traiter les incidents plus complexes	Diagnostiquer au niveau 2 (spécialiste technique)	TC
		Résoudre au niveau 2 (spécialiste technique)	T
		Clore l'incident	ACT
		Escalader vers les niveaux de support supérieurs	TM

Superviseur / Team Leader

Gérer l'équipe au niveau opérationnel		
Suivre les KPI et la qualité de service		
Traiter les escalades hiérarchiques		
Peut jouer les rôles de gestionnaire d'incidents et de gestionnaire des demandes de service	Analyser les enregistrements et les rapports	TM
	Lancement d'une initiative d'amélioration d'un modèle de traitement	TCA
Améliorer le traitement des incidents et des demandes de service	Communiquer les mises à jour des modèles d'incident	CA
	Communiquer les mises à jour des modèles de demande de service	CA

Responsable du Service Desk

Définir la stratégie et des objectifs du Service Desk		
Gérer les ressources et le budget du Service Desk		
Reporter à la direction informatique		
Optimiser le Service Desk	Faire les revues	LM
	Lancer des initiatives d'amélioration du Service Desk	MA
	Communiquer sur l'amélioration du Service Desk	CT

Principales familles de technologie utilisées dans un Service Desk



Gestion des services informatiques (ITSM)	Plateformes centrales pour la gestion des incidents, des demandes et des actifs IT.
Téléphonie et communication unifiée	Solutions intégrant voix, vidéo et messagerie pour une communication multicanale efficace.
Outils de collaboration et de partage	Plateformes permettant aux agents de travailler ensemble et de partager des informations en temps réel.
Bases de connaissances et gestion de contenu	Systèmes centralisant les informations et solutions pour un accès rapide et une résolution efficace.
Analyse et reporting	Outils fournissant des insights sur les performances et permettant la prise de décisions basées sur les données.
Automatisation et intelligence artificielle	Technologies pour automatiser les tâches répétitives et fournir une assistance intelligente.
Gestion des actifs informatiques (ITAM)	Solutions pour suivre, gérer et optimiser l'utilisation des ressources IT de l'entreprise.
Outils de support à distance	Technologies permettant aux agents d'accéder et de contrôler à distance les appareils des utilisateurs.
Portails libre-service	Interfaces permettant aux utilisateurs de résoudre eux-mêmes certains problèmes ou de soumettre des demandes.
Sécurité et gestion des identités	Solutions assurant la protection des données et la gestion des accès aux systèmes du Service Desk.
Intégration et API	Outils permettant la connexion et l'échange de données entre différentes applications et systèmes.
Gestion de la qualité et de l'expérience client	Technologies pour mesurer et améliorer la satisfaction des utilisateurs et la qualité du service.

4 - Activités du Service Desk

- Les 5 piliers d'un Service Desk performant
 - Minimiser l'impact négatif des incidents sur l'activité
 - Gestion de bout-en-bout des incidents
 - Pilotage du Service Desk par la donnée
 - Optimiser l'efficacité opérationnelle du Service Desk
 - Stratégie pour accroître la satisfaction des utilisateurs
 - Démarche pour un Service Desk d'excellence



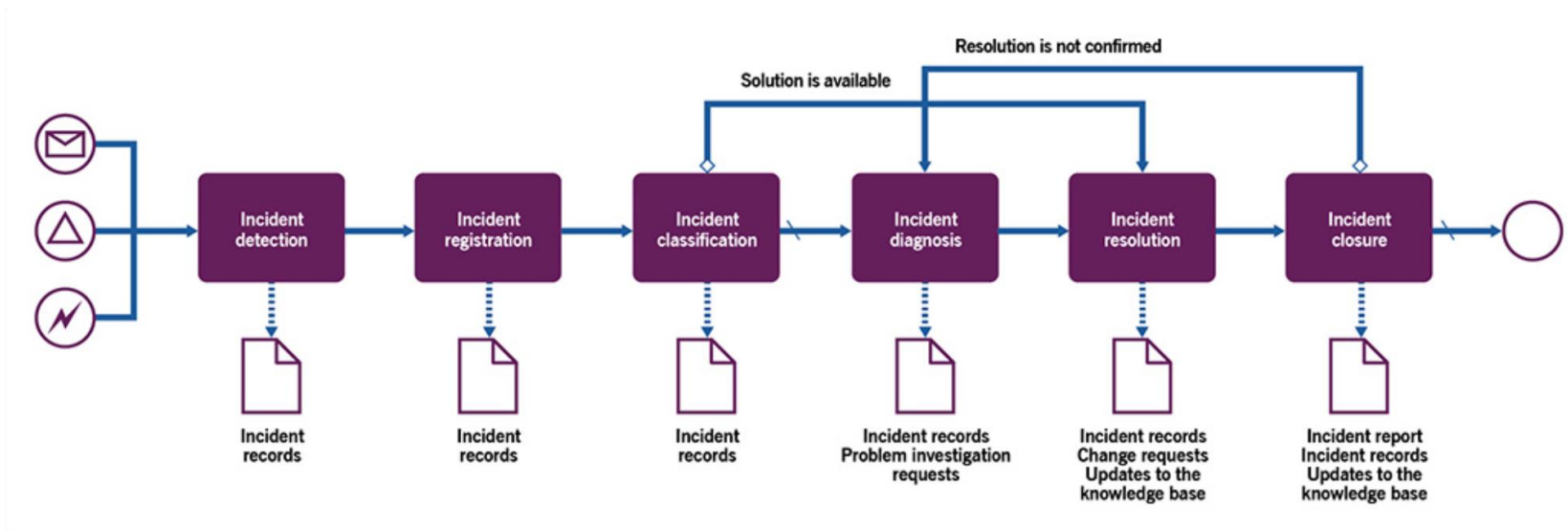
Minimiser l'impact négatif des incidents sur l'activité

Méthodes	
 <p>Classer les incidents par ordre de priorité en fonction d'une méthode d'évaluation convenue</p>	<p>Permet de s'assurer que les incidents ayant le plus grand impact sur le business sont résolus en premier</p> <p>Priorisation souvent basée sur l'urgence et l'impact business</p>
 <p>Dépanner le métier le plus vite possible</p>	<p>Application si possible de procédures de résolution standardisées</p> <p>Utilisation de solutions de contournement temporaires si c'est la manière la plus rapide</p> <p>Utiliser le processus d'escalade si c'est la manière estimée la plus rapide</p>

Mesures de performance
Taux de respect des SLA
Temps moyen de résolution (MTTR)
Pourcentage de résolution au premier contact

Gestion de bout-en-bout des incidents

Principes clés	Responsabilité unique du Service Desk du début à la fin
	Traçabilité complète des actions entreprises
	Communication proactive avec l'utilisateur à chaque étape



Avantages	Cohérence du traitement
	Visibilité accrue pour l'utilisateur
	Amélioration de la qualité du service

Pilotage par la donnée

Objectifs du suivi et du reporting

Mesurer la performance du service

Identifier les tendances et les problèmes récurrents

Faciliter la prise de décision

Outils de reporting

Tableaux de bord en temps réel

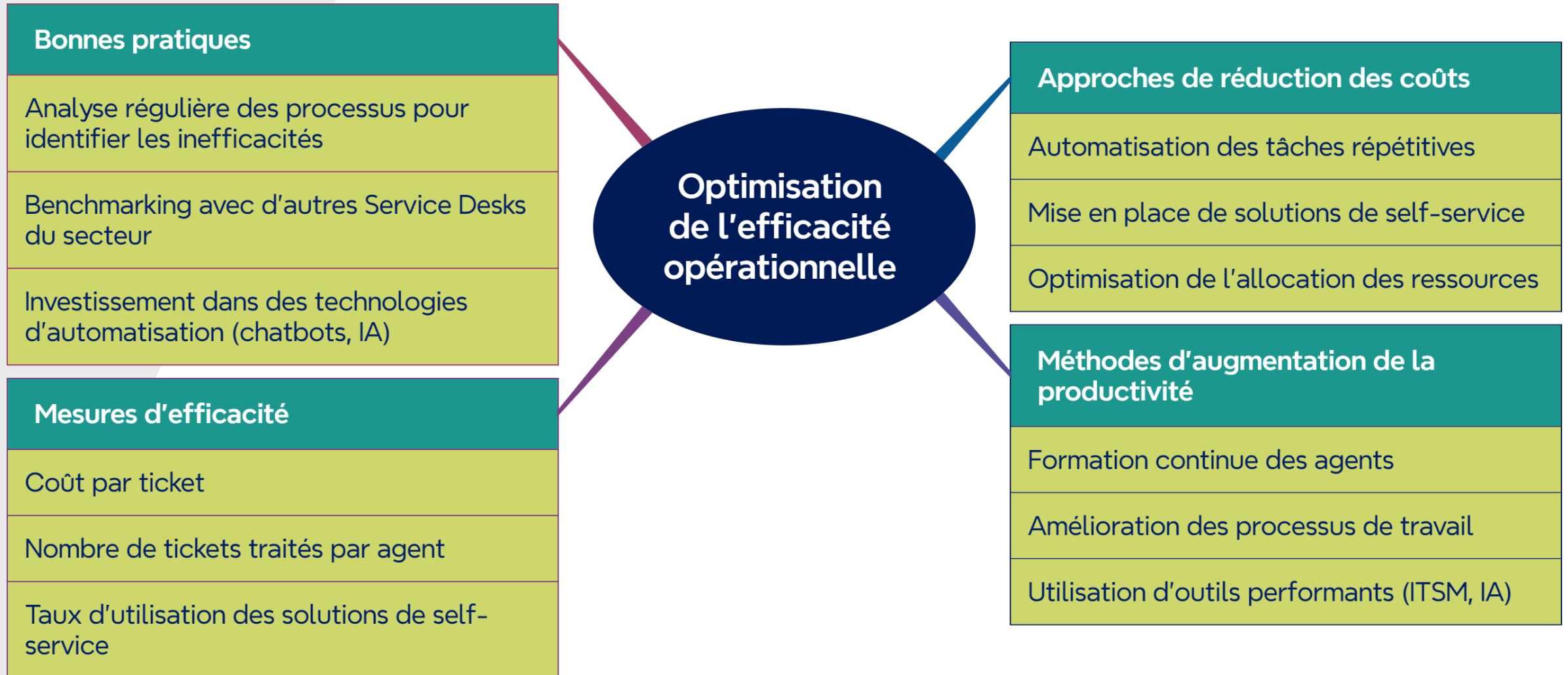
Rapports automatisés

Analyses prédictives

Pilotage par la donnée

Indicateurs clés à suivre selon les besoins

Volume d'appels/tickets	Nombre total de contacts Répartition par canal (téléphone, email, chat, etc.)
Temps de réponse et de résolution	Temps moyen de réponse initiale Temps moyen de résolution Respect des SLAs
Taux de résolution	Résolution au premier contact Taux d'escalade
Analyse des incidents	Répartition par catégorie/type Incidents majeurs et leur impact
Suivi des demandes de service	Volume par type de demande Temps de traitement moyen
Performance des agents	Productivité individuelle Qualité du service (évaluations)
Satisfaction client	Scores CSAT/NPS Commentaires des utilisateurs
Analyse des tendances	Problèmes récurrents Pics d'activité saisonniers
Gestion des connaissances	Utilisation de la base de connaissances Articles les plus consultés
Coûts et efficacité	Coût moyen par ticket ROI des initiatives d'amélioration



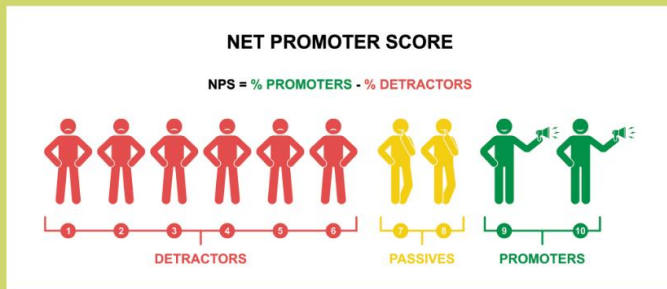


Processus Kaizen d'amélioration continue

Define	Problématique sur la satisfaction des utilisateurs
Measure	Collecte du feedback
Analyze	Analyse des résultats
Improve	Identification des axes d'amélioration et mise en place d'actions correctives
Control	Suivi de l'impact des actions

Mesure de la satisfaction

Enquêtes post-interaction



Net Promoter Score (NPS)

Analyse des commentaires utilisateurs



Facteurs clés de satisfaction

- Rapidité de résolution
- Qualité de l'interaction
- Facilité d'accès au support
- Pertinence des solutions proposées

Actions pour améliorer la satisfaction

- Formation des agents aux compétences relationnelles
- Personnalisation du service
- Mise en place d'un support multicanal
- Proactivité dans la communication

Démarche pour un Service Desk d'excellence

Activités

Alignement de toutes les activités sur les objectifs business

Utilisation des données de suivi pour optimiser les processus

Lien entre la satisfaction utilisateur et l'efficacité opérationnelle

Feedback des utilisateurs comme moteur d'amélioration continue

Formation des agents sur l'ensemble des aspects de la gestion des services

Bénéfices de l'approche intégrée

Cohérence dans la fourniture du service

Optimisation continue des performances

Meilleure adaptabilité aux changements

Valeur ajoutée accrue pour l'organisation

5 - L'organisation du Service Desk



- ▶ Quand et comment structurer son Service Desk ?
 - Facteurs à considérer
 - Exemples de Service Desk par secteur d'activité
 - Affectation efficace des appels et structuration optimale
 - Efficacité du support applicatif
 - Pratiques du Service Desk et pratiques impactantes
 - ITIL® : un référentiel intégrant le Service Desk

Structurer son Service Desk

Quand ?

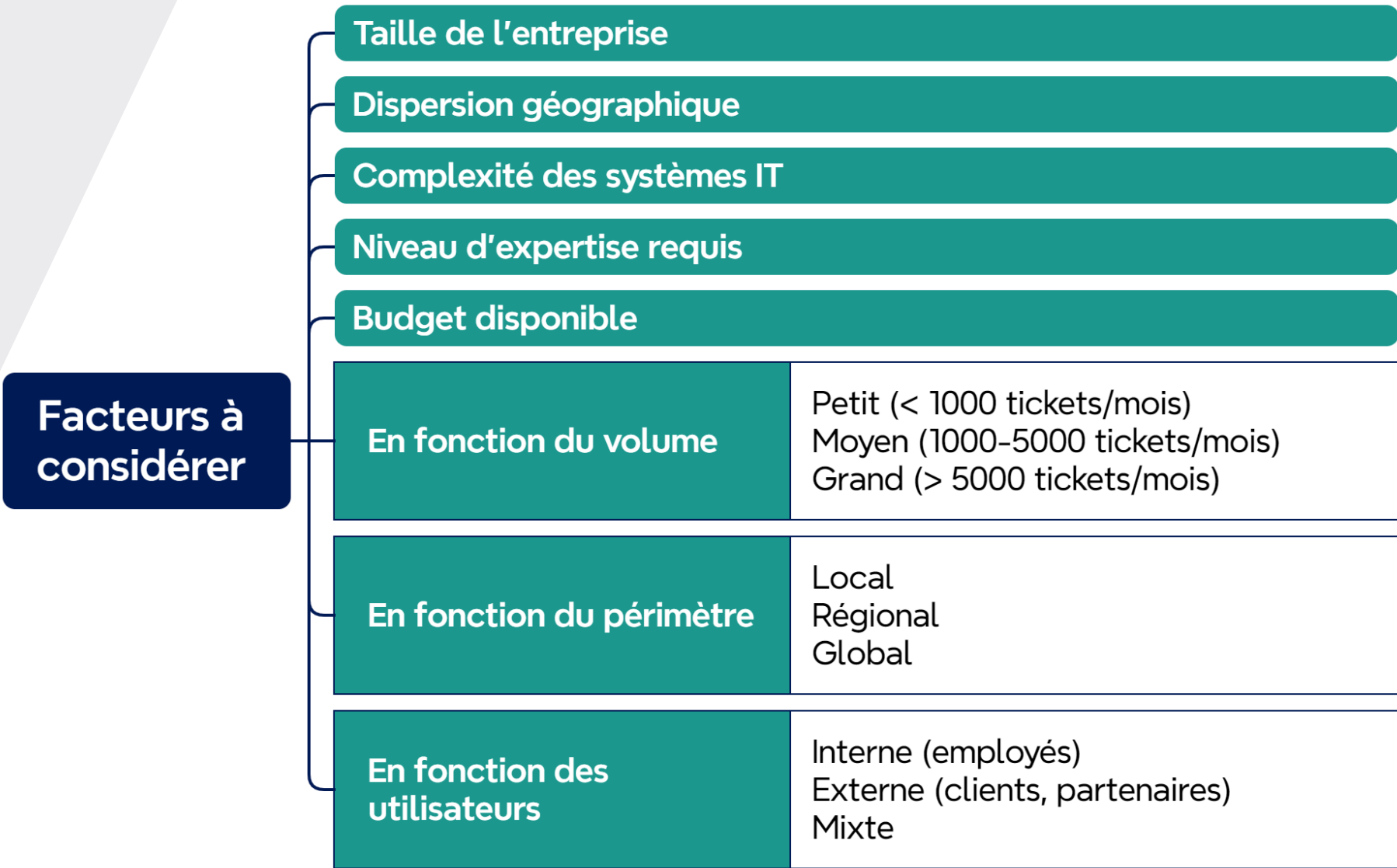
- Croissance significative du volume de demandes
- Expansion géographique de l'entreprise
- Augmentation de la complexité des services IT
- Evénement business majeur

Comment ?

- Analyse des besoins actuels et futurs
- Définition claire des rôles et responsabilités
- Mise en place de processus standardisés
- Implémentation d'outils adaptés

Méthodes

- ITIL (Information Technology Infrastructure Library)
- COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies)
- ISO/IEC 20000



Exemples par secteur d'activité

Secteur bancaire

Focus sur la sécurité et la conformité

E-commerce

Support 24/7, multicanal

Santé

Gestion des urgences
Confidentialité des données

Industrie

Support des systèmes de production

Éducation

Assistance aux étudiants et au corps
enseignant

Le fonctionnement du Service Desk va refléter la culture de l'organisation

Affectation efficace des appels et structuration optimale

Optimisation

Formation polyvalente des agents

Utilisation d'outils d'auto-assistance (automatisation)

Analyse continue des performances (amélioration continue)

Affectation des appels

Système de triage basé sur la nature et l'urgence des demandes

Utilisation d'un système de routage intelligent

Structuration des niveaux de support

Niveau 1 : Accueil et résolution des problèmes simples

Niveau 2 : Expertise technique approfondie

Niveau 3 : Spécialistes et support avancé

Efficacité du support applicatif

Interactions avec les projets

Participation du Service Desk dès la phase de conception

Anticipation des impacts sur le support

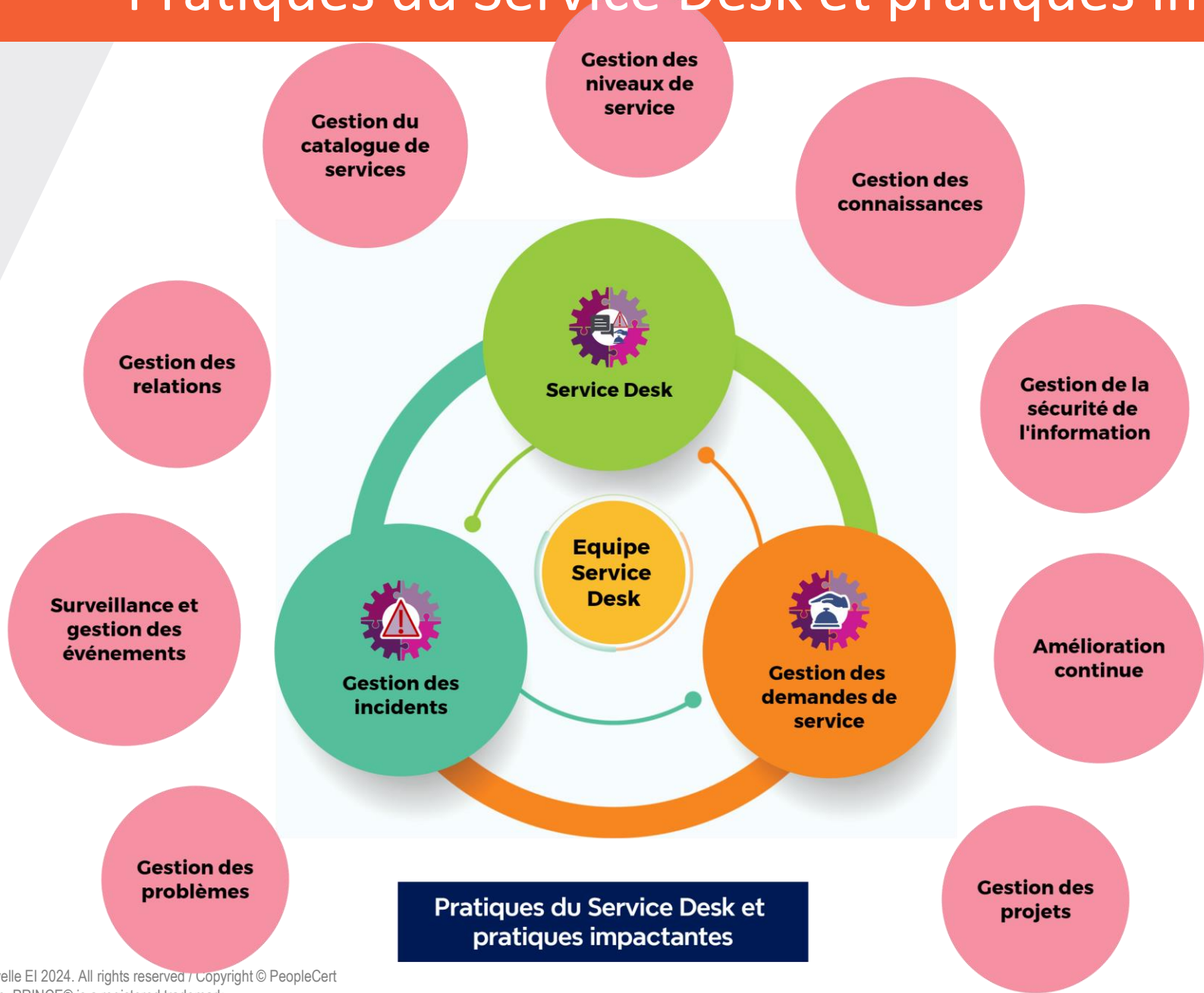
Mise à jour proactive des processus et de la documentation

Support des applications

Intégration possible du niveau 2 de support applicatif dans le Service Desk

Gestion d'une base de connaissances spécifique aux applications

Formation permanente des agents du Service Desk sur les nouvelles applications





Modèle CAS décrivant les bonnes pratiques d'un fournisseur de services

Un CAS est un Système Complexe Adaptatif

Un fournisseur de services crée de la valeur pour ses clients en gérant et en fournissant des services

Bénéfices pour le Service Desk
Standardisation des processus
Amélioration de la qualité de service
Meilleure gestion des ressources
Alignement IT-Business renforcé
Focus sur l'amélioration continue

6 - La dimension ressources humaines

- Les profils clés d'un Service Desk performant
- Compétences requises pour exceller au Service Desk
- Méthodes pour identifier les bons profils Service Desk
- Solutions pour recruter le personnel Service Desk
- Parcours de formation pour les équipes Service Desk
- Stratégie pour motiver les équipes Service Desk
- Particularités de l'évolution de carrière au Service Desk
- Enjeux RH propres au Service Desk

Les profils clés d'un Service Desk performant

Agent de première ligne

Technicien de support niveau 2

Spécialiste technique niveau 3

Superviseur/Team Leader

Analyste de données Service Desk

Gestionnaire de la base de connaissances

Responsable du Service Desk



Profils recherchés

être formé et compétent dans un certain nombre de domaines techniques et business

excellentes compétences en matière de service à la clientèle

empathie et écoute active

esprit d'analyse

établissement des priorités

gestion du stress et des conflits

communication efficace

intelligence émotionnelle

compétence clé : être capable de bien comprendre et de diagnostiquer un incident spécifique en termes de priorité opérationnelle et de rendre les mesures appropriées pour le résoudre, en utilisant les compétences, les connaissances, les personnes et les processus disponibles

Méthodes pour identifier les bons profils

Tests de compétences techniques

Mises en situation (jeux de rôle)

Évaluations psychométriques

Entretiens comportementaux

Périodes d'essai ou stages d'observation

Recommandations internes

Solutions pour recruter le personnel

Recrutement interne (mobilité)

Partenariats avec des écoles et universités

Utilisation de cabinets de recrutement spécialisés

Programmes de stages ou d'alternance

Évaluation des soft skills en plus des compétences techniques

Processus de recrutement en plusieurs étapes

Parcours de formation pour les équipes Service Desk

Formation de base

Fondamentaux ITIL

Outil ITSM utilisé ou prévu

Produits et services de l'organisation informatique

Techniques de communication

Formations complémentaires

Certifications techniques (ex: Microsoft, Cisco)

Gestion du stress

Résolution avancée de problèmes

Leadership (pour les superviseurs)

Stratégie pour motiver les équipes

Reconnaissance des performances (primes, awards)

Opportunités de développement professionnel

Rotation des tâches pour éviter la monotonie

Implication dans les projets d'amélioration

Feedback régulier et constructif

Environnement de travail agréable et ergonomique

Équilibre vie professionnelle-vie personnelle

Evolution de carrière au Service Desk

Parcours d'évolution possibles

Agent niveau 1 → Technicien niveau 2 → Spécialiste niveau 3

Agent → Superviseur → Manager Service Desk

Service Desk → Autres départements IT (Infra, Sécurité, etc.)

Évolution vers la gestion de projet IT

Spécialisation (ex: analyste ITSM, formateur IT)

Particularités

Acquisition rapide de compétences variées

Exposition à de nombreux aspects de l'IT

Exposition aux différents métiers de l'organisation

Opportunités de mobilité interne

Importance de la formation continue

Enjeux RH propres au Service Desk

Turnover souvent élevé

Bas salaires

Maintien de la motivation face aux tâches répétitives

Équilibre entre expertise technique et compétences relationnelles

Adaptation aux évolutions technologiques rapides

Stress lié au contact utilisateur constant

Manque de considération des équipes de support spécialistes

Création d'une culture d'équipe spécifique

7 - Ressources et outillage du Service Desk



Le spécialiste : un rôle clé pour le Service Desk
Intégration des outils pour un Service Desk optimal

Téléphonie intelligente au service du Service Desk

Bénéfices
Amélioration de l'expérience utilisateur
Réduction des temps d'attente
Collecte de données pour l'amélioration continue

Fonctionnalités clés
Reconnaissance vocale avancée
Routage intelligent des appels
Intégration avec les CRM et outils de ticketing
Analyse en temps réel des conversations
Support multicanal (voix, chat, email)



ACD Optimisation de la distribution des appels

Bénéfices

Répartition équitable de la charge de travail

Réduction des temps d'attente

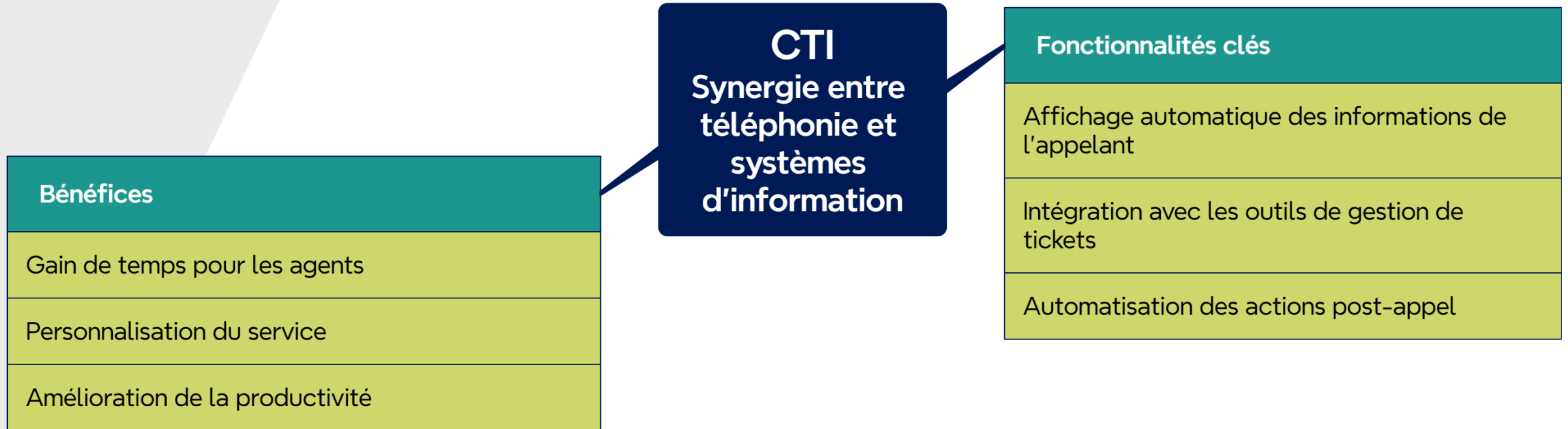
Amélioration de la satisfaction des utilisateurs

Fonctionnalités clés

Routage intelligent basé sur les compétences

Gestion des files d'attente

Rapports en temps réel et historiques





Gestion unifiée du parc IT et des tickets

Bénéfices

Vision globale de l'infrastructure IT

Traçabilité complète des interventions

Facilitation de la prise de décision

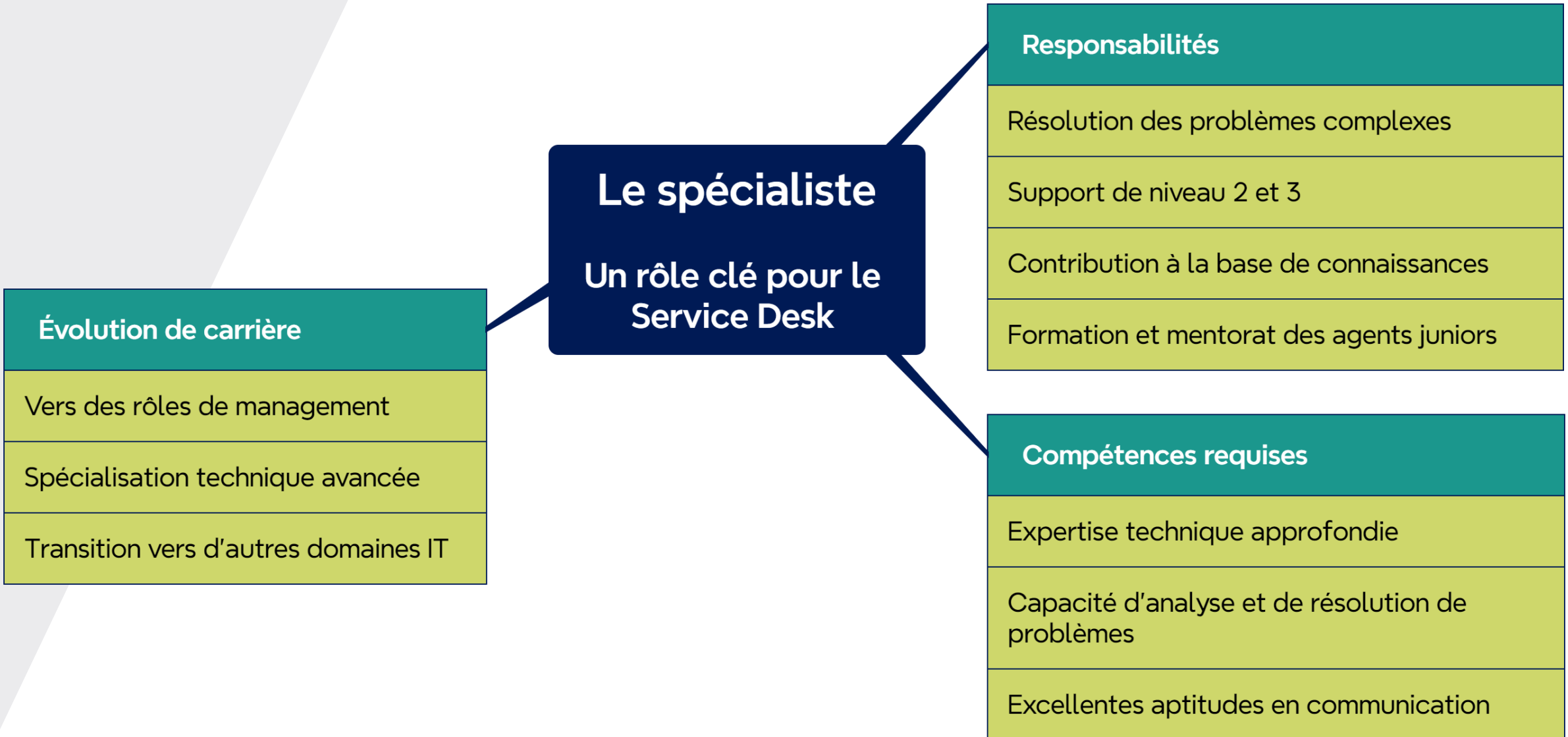
Fonctionnalités clés

Inventaire automatique du parc IT

Suivi du cycle de vie des équipements

Gestion des incidents et des demandes

Reporting et tableaux de bord



Intégration des outils pour un Service Desk optimal

Bénéfices

Expérience utilisateur fluide et cohérente

Efficacité accrue des agents

Prise de décision basée sur les données

Agilité face aux évolutions technologiques

Synergie des outils

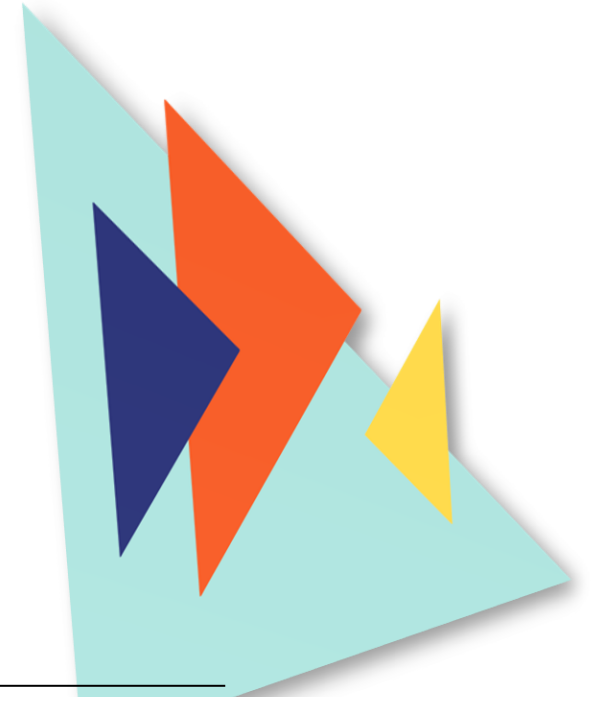
Interconnexion de tous les systèmes
(téléphonie, ticketing, base de connaissances)

Utilisation de l'intelligence artificielle pour
l'automatisation et la prédiction

Analyse de données pour l'amélioration
continue

Adaptation aux nouveaux canaux de
communication (chat, réseaux sociaux)

8 - Fondamentaux de la communication et techniques propres au Service Desk



La communication au cœur du Service Desk
L'art de la perception dans la communication
Clés pour une interprétation juste de l'information
Techniques pour une transmission efficace de l'information
Développer l'empathie dans la communication

Stratégie pour valoriser l'interlocuteur au Service Desk
Les 7 règles d'or de la communication au Service Desk
Techniques pour garder le contrôle en situations difficiles
Stratégie de gestion des conflits au Service Desk
Renforcer la communication interne pour améliorer le service
L'art de faire remonter l'information pertinente

La communication au cœur du Service Desk

Processus d'échange d'informations et de compréhension mutuelle

Éléments clés : émetteur, message, canal, récepteur, feedback

Importance cruciale dans le contexte du Service Desk

L'art de la perception dans la communication

Être attentif aux signaux verbaux et non-
verbaux

Pratiquer l'écoute active

Identifier les émotions sous-jacentes

Reconnaître les différents styles de
communication

Techniques

Reformulation

Questions ouvertes

Observation du langage corporel

Clés pour une interprétation juste de l'information

Analyser le contexte de la communication

Éviter les jugements hâtifs et les préjugés

Vérifier sa compréhension auprès de l'interlocuteur

Tenir compte des différences culturelles et linguistiques

Utiliser des techniques de
clarification

Paraphrase

Demande d'exemples concrets

Synthèse des points clés

Techniques pour une transmission efficace de l'information

Structurer clairement le message

introduction
développement
conclusion

Adapter le langage à l'interlocuteur

Utiliser des exemples et des analogies

Vérifier la compréhension de l'interlocuteur

Outils

Support visuel si nécessaire

Résumé écrit pour les informations complexes

Suivi post-communication

Développer l'empathie dans la communication

Pratiquer l'écoute empathique

Se mettre à la place de l'interlocuteur

Reconnaître et valider les émotions exprimées

Poser des questions pour approfondir la compréhension

Techniques

Reflet des émotions

Validation de l'expérience de l'interlocuteur

Utilisation du langage non-verbal approprié

Stratégie pour valoriser l'interlocuteur au Service Desk

Montrer du respect et de la considération

Reconnaître l'expertise et les efforts de l'interlocuteur

Utiliser des formules de politesse appropriées

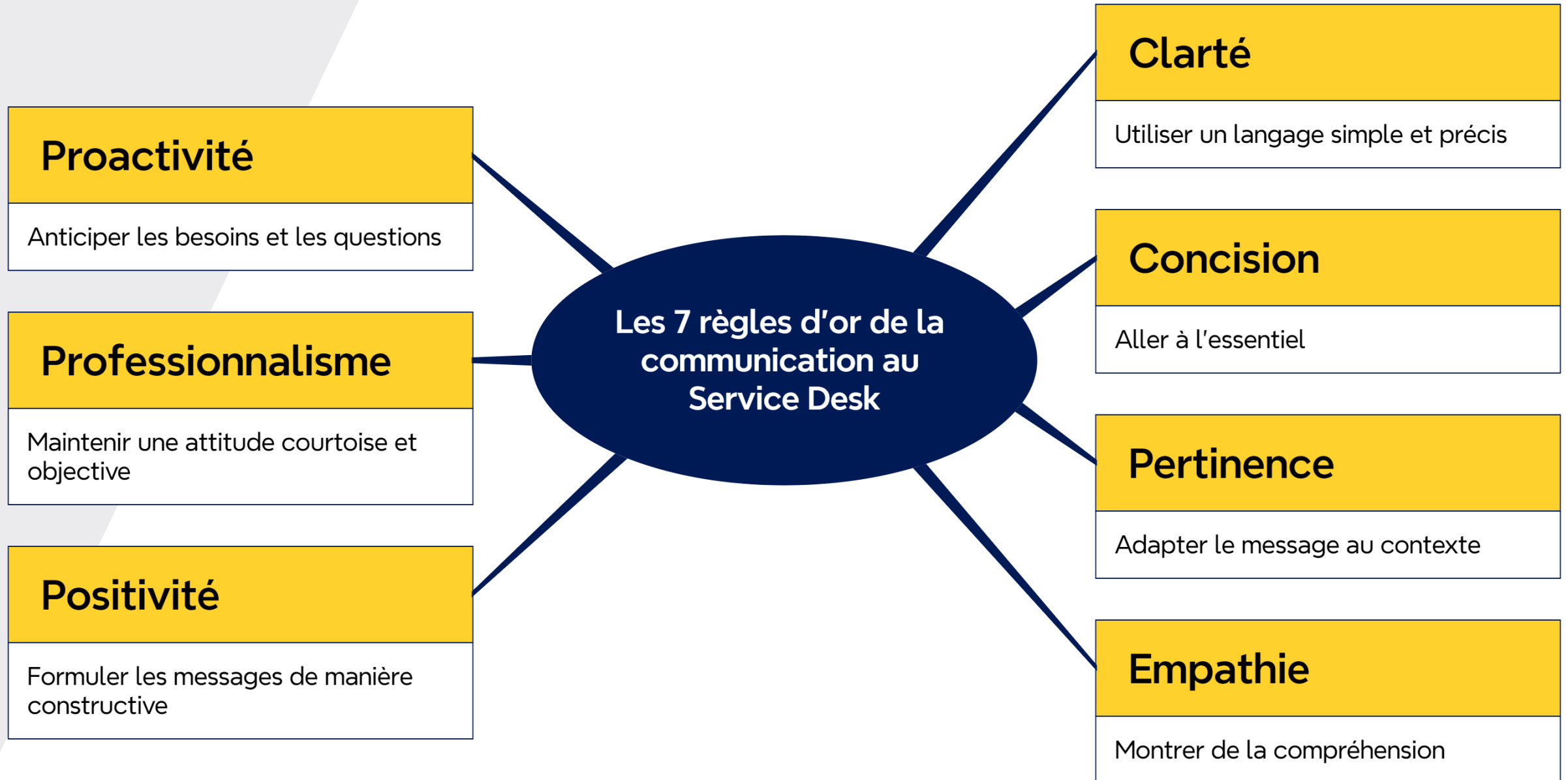
Offrir des solutions personnalisées

Méthodes

Remerciements sincères

Feedback positif

Suivi proactif des demandes



Techniques pour garder le contrôle en situations difficiles

Rester calme et professionnel

Pratiquer la respiration contrôlée

Utiliser des techniques de reformulation positive

Proposer des solutions concrètes

Savoir quand et comment escalader

Outils

Scripts pour situations types

Formation en gestion du stress

Soutien de l'équipe et des superviseurs

Stratégie de gestion des conflits au Service Desk

Identifier la source du conflit

Écouter activement les deux parties

Rester neutre et objectif

Chercher des solutions gagnant-gagnant

Techniques de résolution

Négociation

Médiation

Compromis

Escalade si nécessaire

Renforcer la communication interne pour améliorer le service

Encourager le partage d'informations et de
bonnes pratiques

Organiser des réunions d'équipe régulières

Mettre en place des systèmes de mentorat

Célébrer les succès collectifs

Activités

Team building

Formations croisées

Projets d'amélioration collaboratifs

L'art de faire remonter l'information pertinente

Identifier les informations critiques à partager

Utiliser les canaux de communication appropriés

Structurer l'information de manière claire et concise

Proposer des solutions ou recommandations

Outils

Rapports standardisés

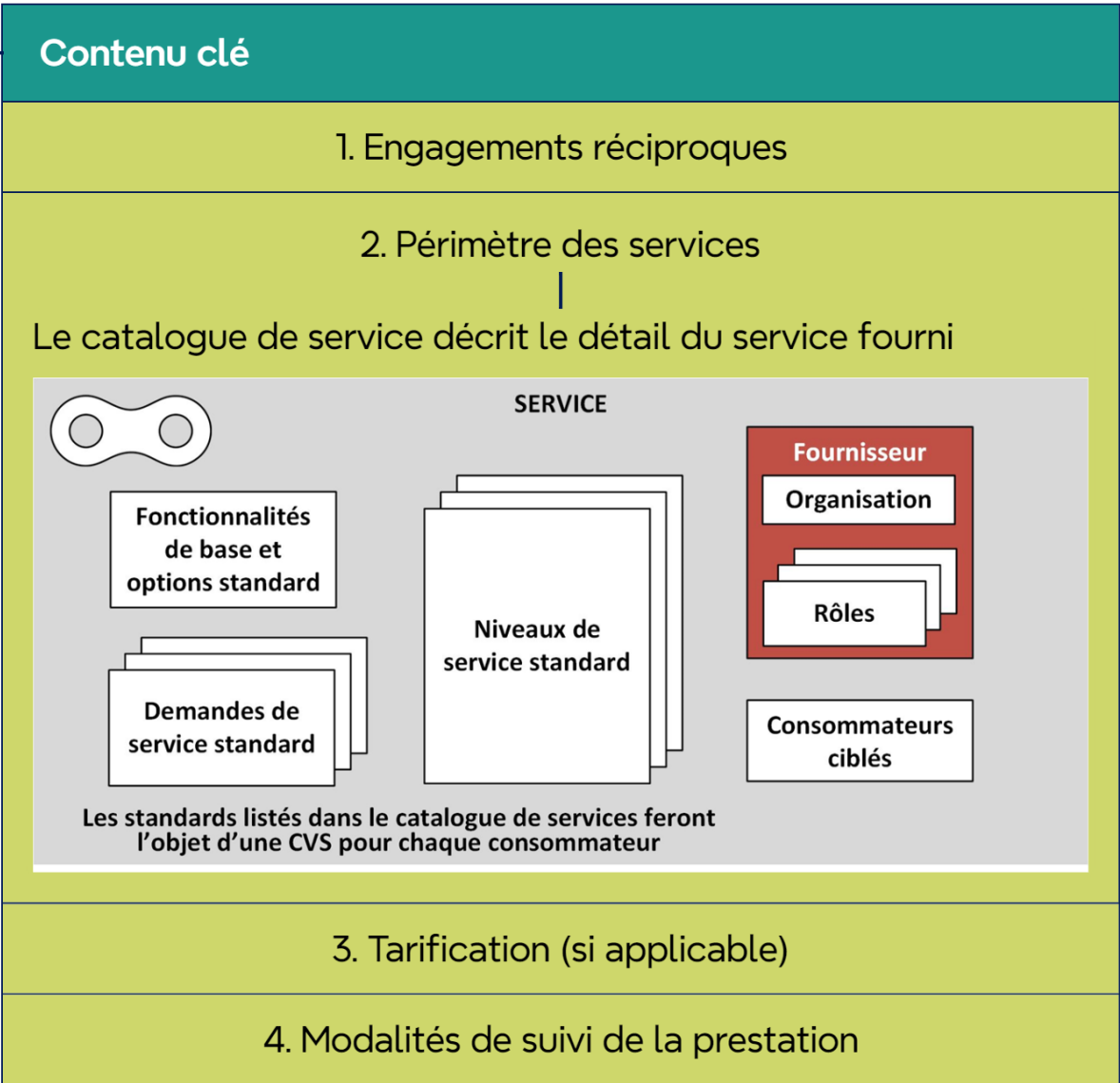
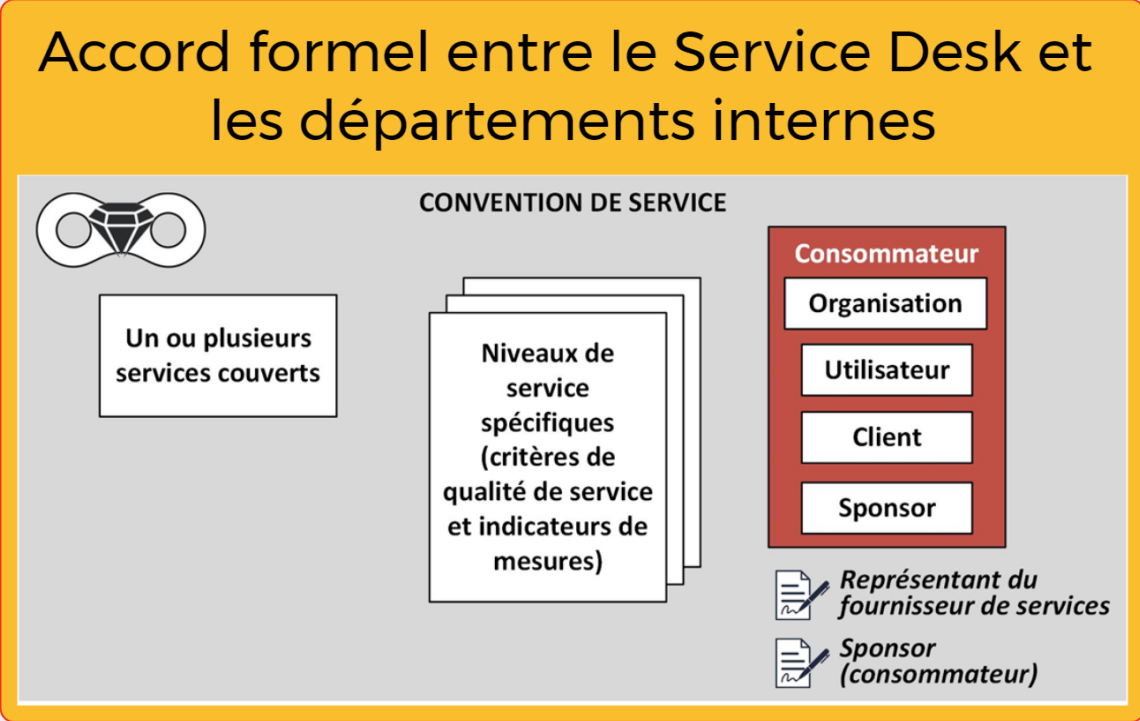
Dashboards en temps réel

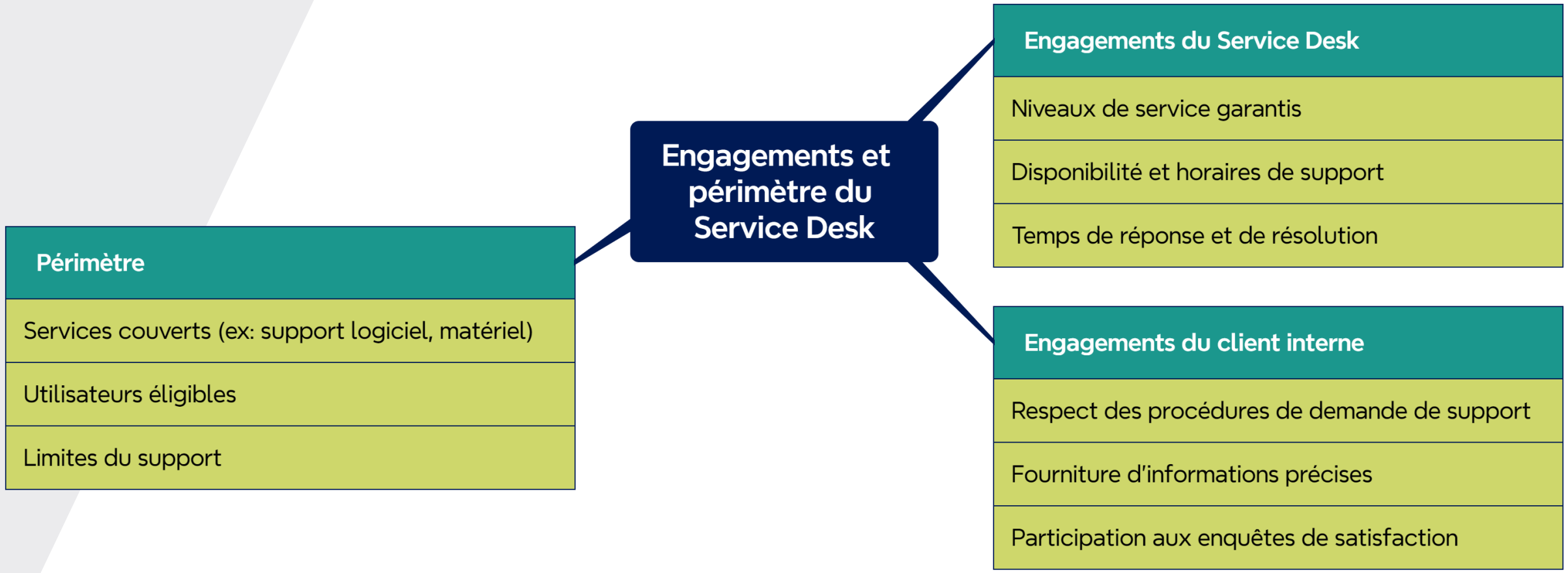
Réunions de feedback régulières

9 - Le contrat de service et son pilotage

- Le contrat de service interne
 - Définir les engagements et le périmètre du Service Desk
 - Modèles de tarification et méthodes de suivi
 - Définir et mesurer les niveaux de service
 - Maîtriser les coûts d'un Service Desk
 - Mesurer la disponibilité avec les indicateurs classiques
 - Optimiser le nombre de collaborateurs par tranche horaire
 - Balanced Scorecard pour un pilotage global du Service Desk

Contrat de service interne



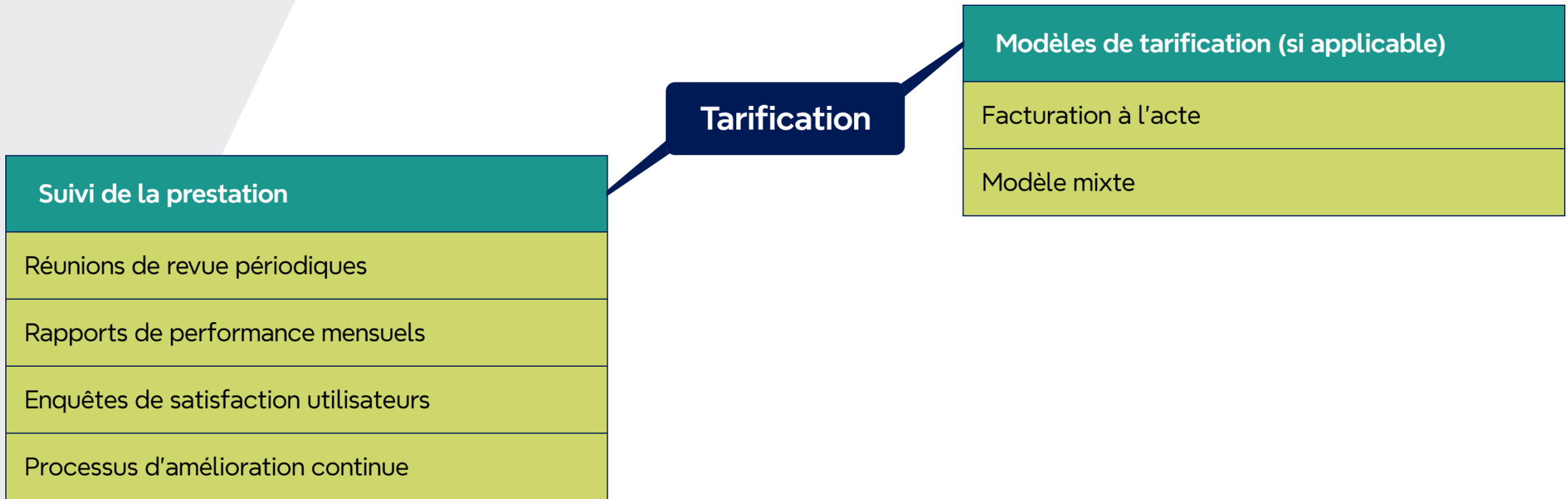


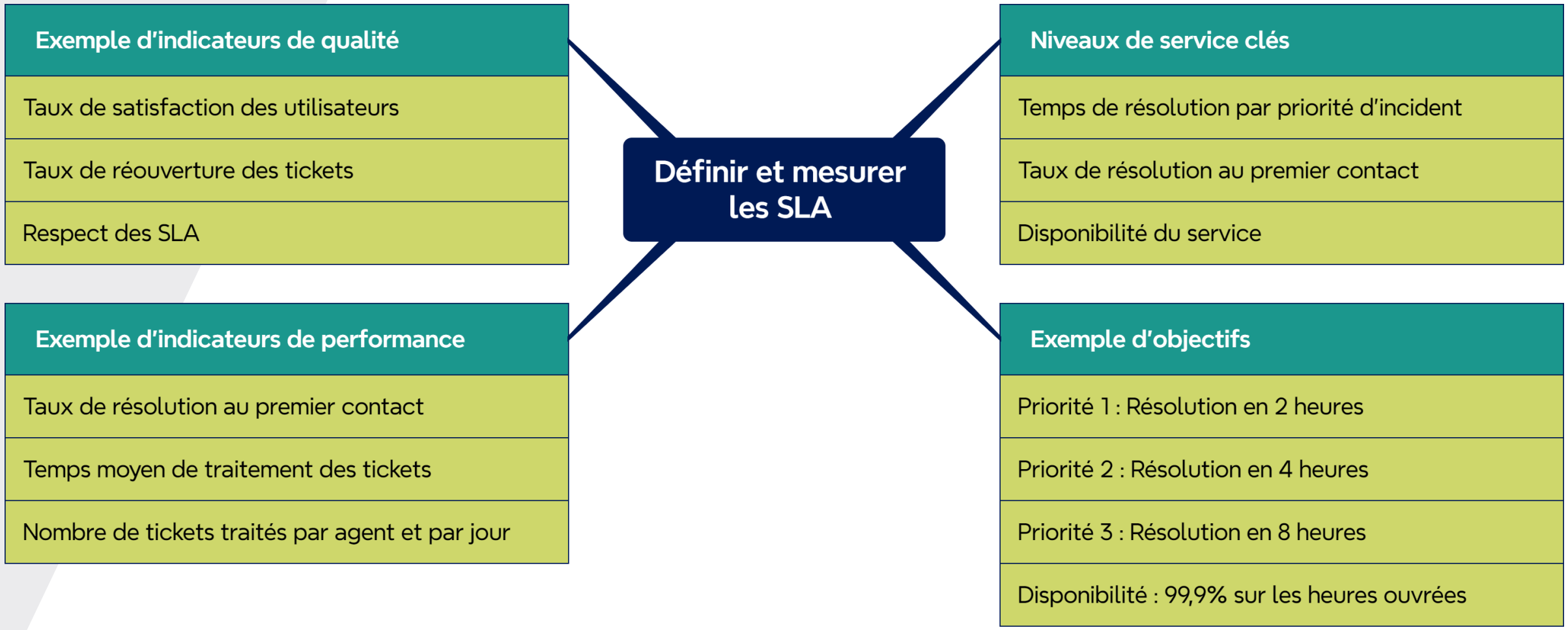
Engagements et périmètre du Service Desk

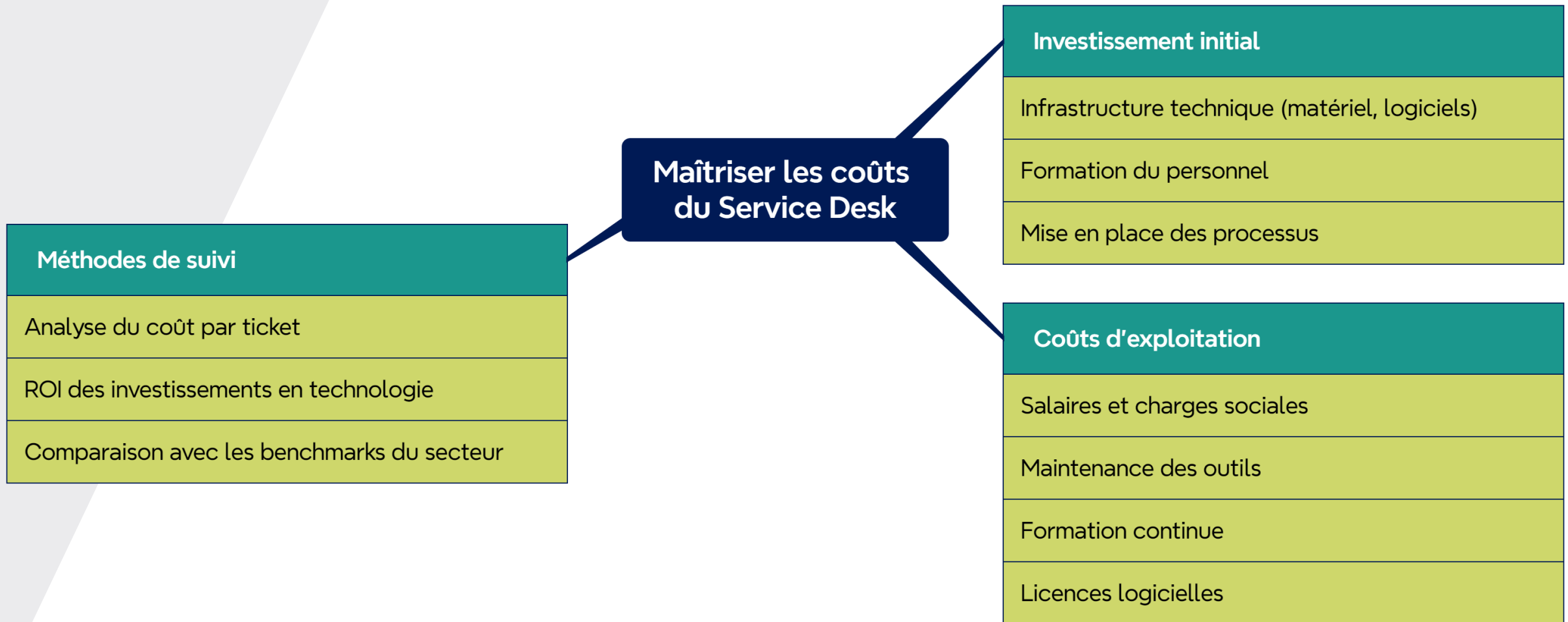
Périmètre
Services couverts (ex: support logiciel, matériel)
Utilisateurs éligibles
Limites du support

Engagements du Service Desk
Niveaux de service garantis
Disponibilité et horaires de support
Temps de réponse et de résolution

Engagements du client interne
Respect des procédures de demande de support
Fourniture d'informations précises
Participation aux enquêtes de satisfaction







Mesurer la disponibilité avec les indicateurs classiques

MTTR (Mean Time To Repair)

Temps moyen de réparation

MTBF (Mean Time Between Failures)

Temps moyen entre pannes

MTBSI (Mean Time Between Service Incidents)

Temps moyen entre incidents

MTRS (Mean Time to Restore Service)

Temps moyen de restauration du service

AST (Agreed Service Time)

Temps de service convenu

Formule de disponibilité

$$\text{Disponibilité} = (\text{AST} - \text{Temps d'indisponibilité}) / \text{AST} \times 100$$

Optimiser le nombre de collaborateurs par tranche horaire

Exemple
8h-10h : 5 agents
10h-16h : 10 agents
16h-18h : 7 agents
18h-22h : 3 agents

Facteurs à considérer
Volume d'appels/tickets par tranche horaire
Complexité des demandes
SLA à respecter
Taux d'absentéisme prévu

Méthodes
Analyse des données historiques
Prévisions basées sur les tendances
Utilisation de modèles de file d'attente (ex: Erlang C)

Exemple d'indicateurs
Financier : Coût par ticket < X€
Client : Satisfaction > 90%
Processus : Taux de résolution au 1er contact > 70%
Apprentissage : 2 jours de formation/agent/trimestre

Bénéfices
Vision holistique de la performance
Alignement sur les objectifs stratégiques
Équilibre entre indicateurs à court et long terme

Balanced Scorecard pour un pilotage global du Service Desk




10 - Exploitation, infogérance et management



Les 4 piliers du management du Service Desk
Optimiser la gestion de l'activité et des appels
Optimiser les ressources humaines et technologiques
Stratégie pour prévenir et corriger les dérives
Maximiser la satisfaction client et minimiser l'insatisfaction

Infogérance sur site vs hors site
Piloter efficacement une prestation d'infogérance
Avantages et inconvénients de l'infogérance
Éléments clés d'un contrat d'externalisation de Service Desk
Précautions pour une réversibilité efficace






Management des escalades

- Définition claire des niveaux d'escalade
- Processus d'escalade automatisé
- Suivi des escalades et résolution

Optimiser la gestion de l'activité et des appels



Management de l'activité


- Planification des ressources
- Suivi des KPI en temps réel
- Ajustements proactifs




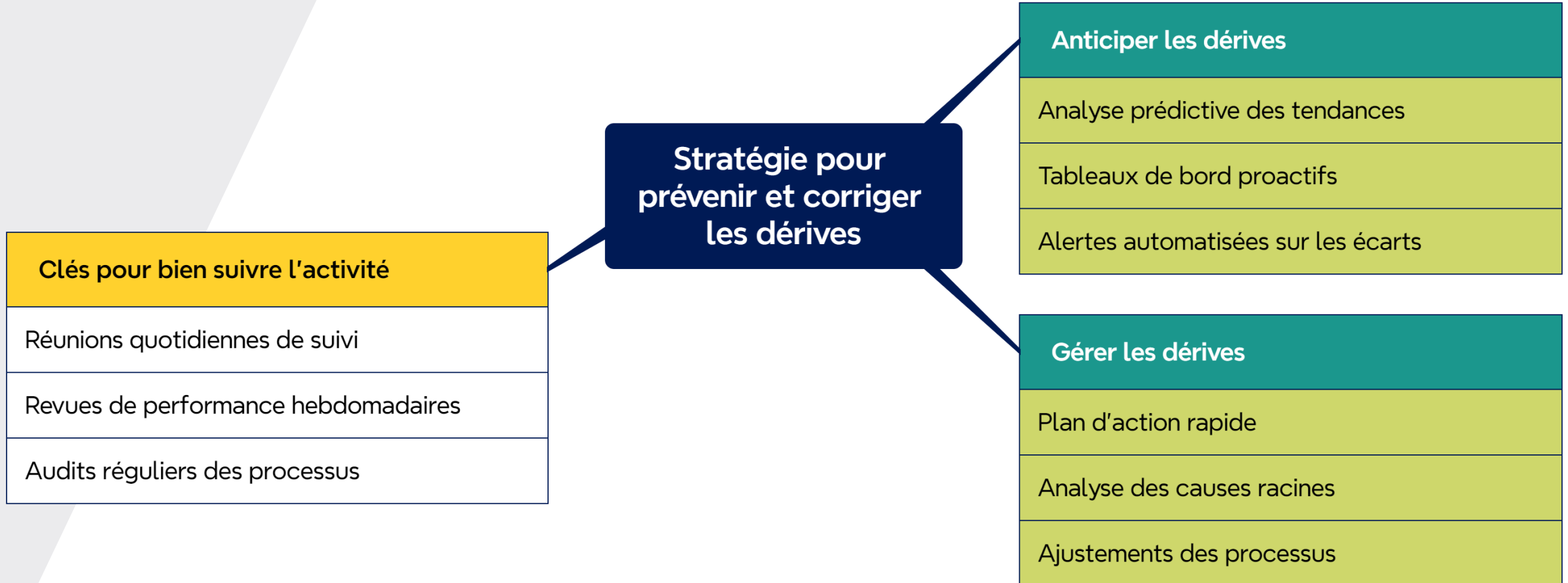
Management des appels

- Routage intelligent
- Priorisation des demandes
- Gestion des files d'attente

Optimiser les ressources humaines et technologiques

 Management des outils
Maintenance préventive
Mises à jour régulières
Optimisation des fonctionnalités

 Management des ressources humaines
Formation continue
Gestion des compétences
Motivation et reconnaissance



Maximiser la satisfaction client et minimiser l'insatisfaction

Gérer et réduire les réclamations

Processus dédié de gestion des réclamations
(pratique de gestion des demandes de service)

Analyse systématique des causes

Formation spécifique des agents

Communication proactive avec les clients
insatisfaits

Mesurer la satisfaction

Enquêtes post-interaction

Net Promoter Score (NPS)

Analyse des commentaires clients

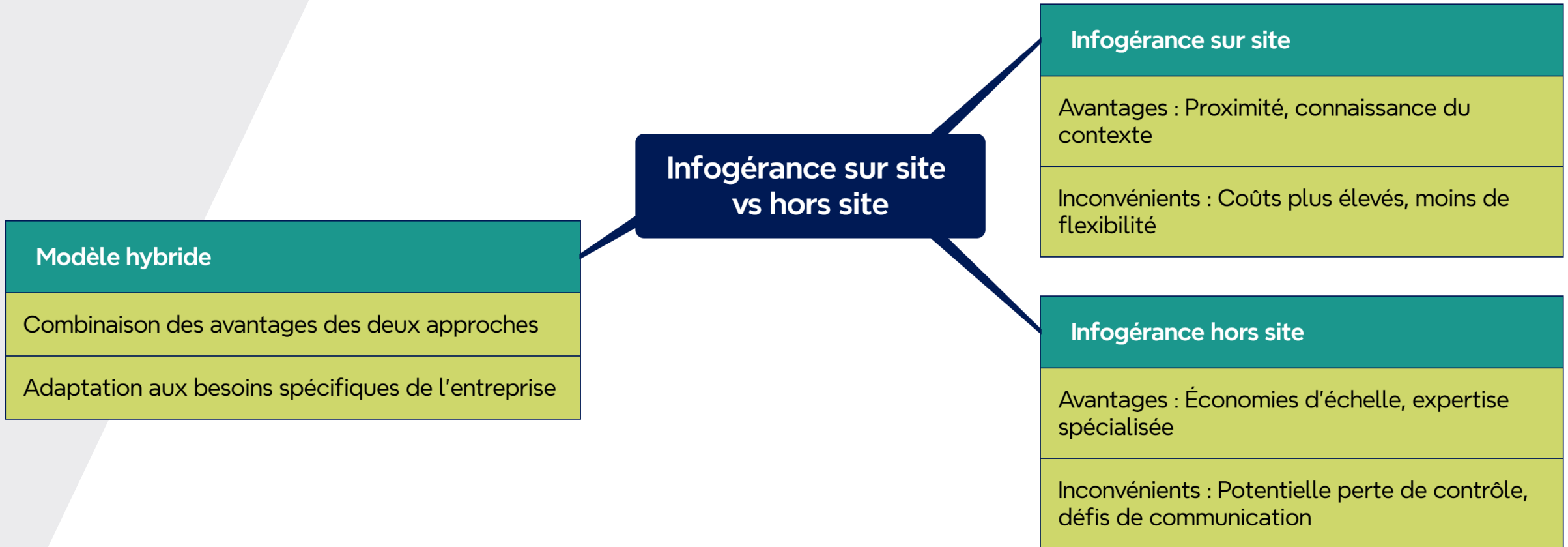
Limites de la satisfaction

Processus dédié de gestion des réclamations

Analyse systématique des causes

Formation spécifique des agents

Communication proactive avec les clients
insatisfaits



Piloter efficacement une prestation d'infogérance

Moyens

- Comités de pilotage réguliers
- Outils de reporting partagés
- Audits de qualité

Pré-requis

- Définition claire des objectifs et attentes
- Établissement de SLA précis
- Choix d'un prestataire compatible

Démarche

1. Transition structurée
2. Gouvernance claire
3. Suivi régulier des KPI
4. Processus d'amélioration continue

L'utilisation d'une méthodologie reconnue et de techniques spécifiques peuvent aider

Avantages et inconvénients de l'infogérance

Avantages et inconvénients de l'infogérance

Avantages

Ressources humaines	Accès à des expertises variées
Qualité	Processus standardisés et meilleures pratiques
Prix	Économies d'échelle potentielles
Évolution	Accès facilité aux nouvelles technologies

Inconvénients

Ressources humaines	Perte de contrôle direct, turnover
Qualité	Risque de baisse si mal piloté
Prix	Coûts cachés possibles
Évolution	Dépendance au prestataire

Éléments clés d'un contrat d'externalisation de Service Desk

Définition précise du périmètre des services	SLA détaillés avec pénalités/bonus
Modalités de tarification	Processus de gouvernance et de reporting
Clauses de confidentialité et de sécurité	Conditions de modification et de résiliation
Plan de continuité d'activité	Clause de réversibilité

Précautions pour une réversibilité efficace

Éléments clés du plan de réversibilité

Transfert des connaissances

Migration des données

Transition des outils et technologies

Reprise ou transfert du personnel

Précautions à prendre

Clause détaillée de réversibilité dans le contrat

Plan de réversibilité régulièrement mis à jour

Propriété claire des données et des processus

Formation continue du personnel interne

Tests réguliers de scénarios de réversibilité

Budget dédié à la réversibilité

Capacité à reprendre le contrôle du Service Desk en interne ou à changer de prestataire