

ITIL 101

Service Management Best Practices



Extraits diffusés le 24-09-17

ITIL 101

Initiation au cadre de référence ITIL

‘Meilleures Pratiques de Gestion de Services’

APPING IX2

Septembre 2017

Extraits des 3 premiers cours

- Objectif ➔ compléter vos notes de cours
 - Relation 'Business – IT'
 - ITIL – Généralités
 - Notion de 'Processus'
 - Matrice RACI

Relation 'Business – IT'

- Représentation simplifiée des activités au sein de l'entreprise



Métiers (Business)

- Stratégie – Gouvernance
- Marketing – Vente - Achat - Finances - Comptabilité
- Conception – Fabrication – Production / Usines / Sites
- Distribution - Réparation - Maintenance
- Assistance à la clientèle

Autres Composants

(RH, Juridique, – Logistiques
....)

DSI (IT)

- Gouvernance - Stratégie – Architecture → études
- Infrastructures HW & NW & SW
- Développement applications
- Intégration - Assurance qualité - Déploiement
- Exploitation / administration
- Maintenance – Assistance aux utilisateurs

Relation 'Business – IT'

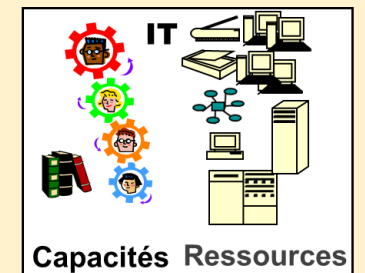
- **Business**

- Compétition
- Performance
- Agilité
- Innovation
- Règlementation
- ...

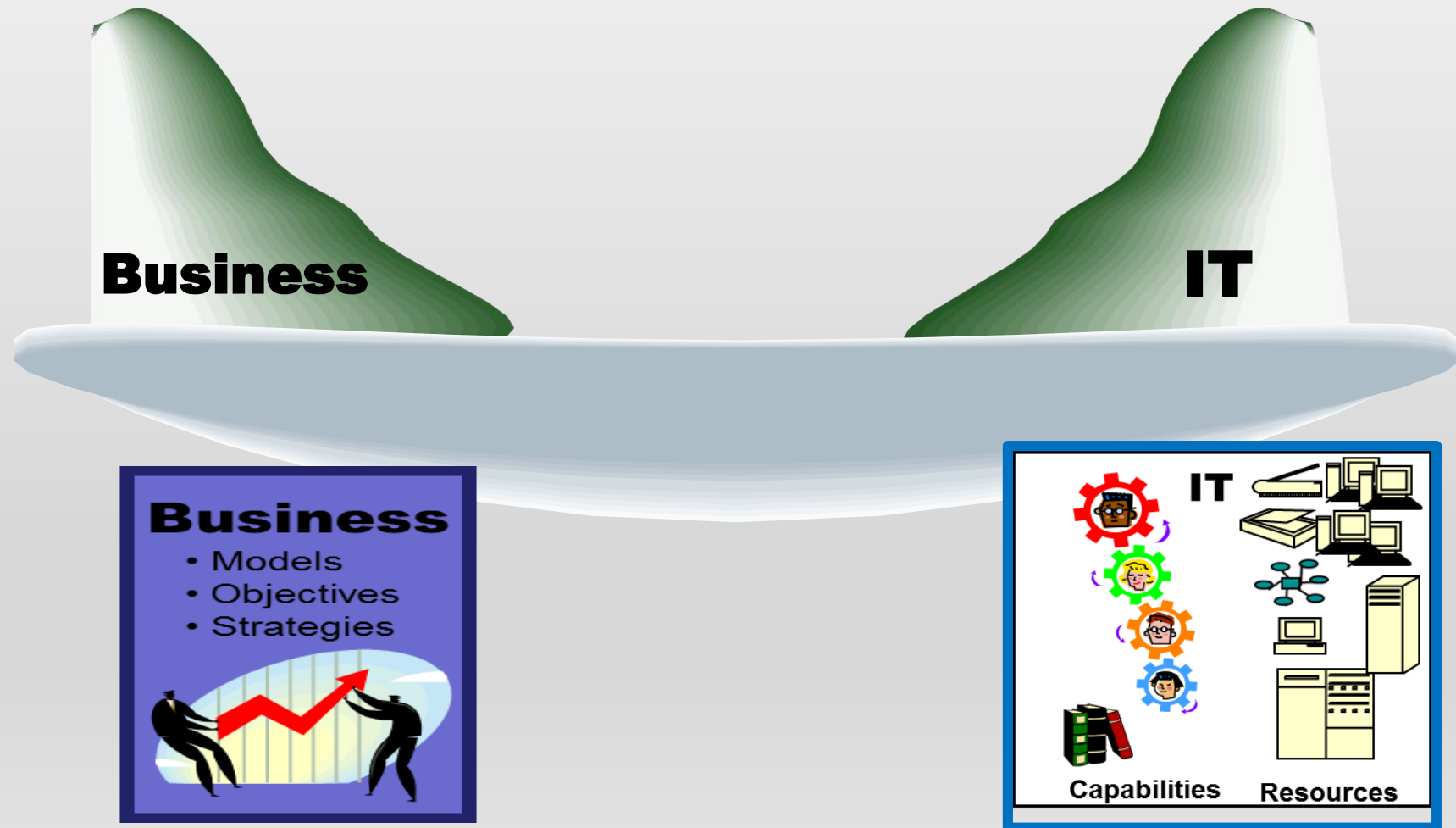


- **IT**

- Tendence de consommation IT - 'Everything as a Service' (*aaS)
- IT : Rapidité d'émergence de nouvelles technologies
- Agilité
- Performance
- ..



Relation IT- Business

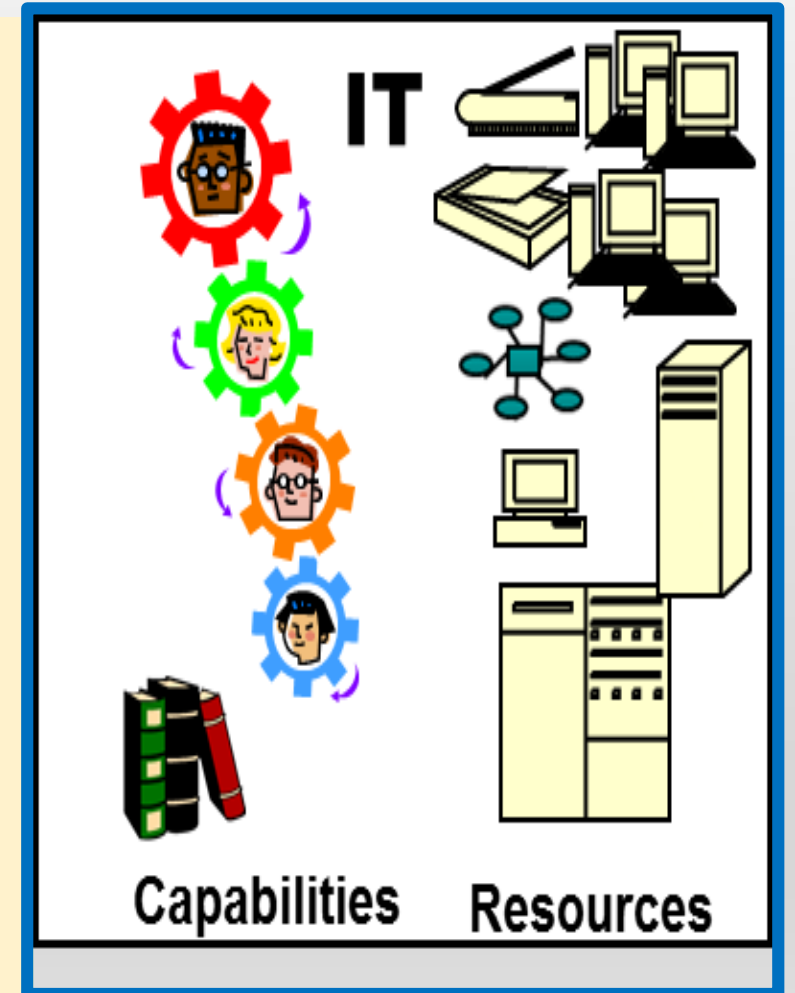


Relation 'IT- Business'

Perception du Business : Cas 1

- Exploite et gère les actifs technologiques et applicatifs
- Contrôle les coûts et les actifs d'infrastructure
- Fournit de la technologie

IT → Centre de Coûts

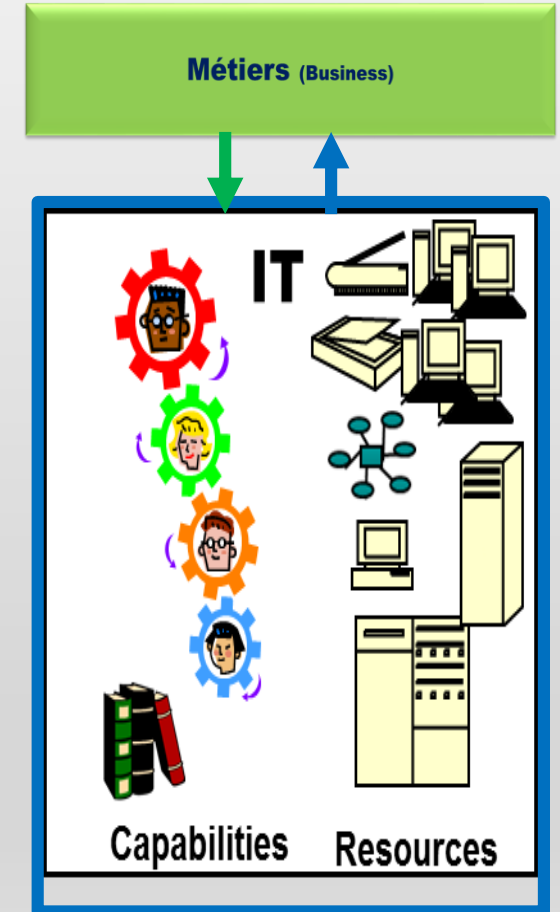


Relation 'IT- Business'

Perception du Business : Cas 2

- Comprend les métiers
- Focalise ses activités sur les services perçus par les métiers
- Offre, gère et automatise les services adaptés
 - Apporte des solutions aux problématiques des métiers
- Optimise l'infrastructure
- Optimise les processus IT ainsi que l'organisation

IT → Centre de Solution/Service

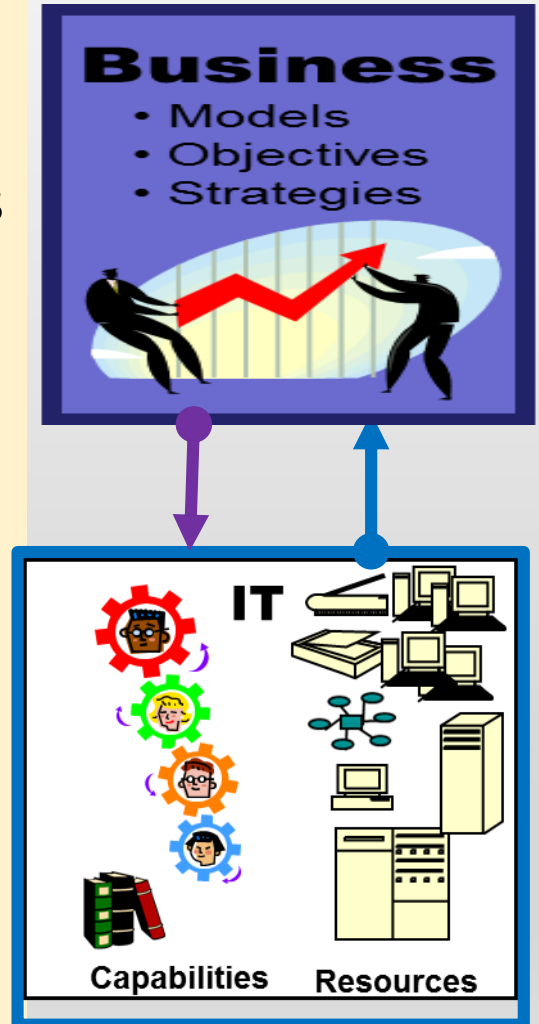


Relation 'IT- Business'

Perception du Business : Cas 3

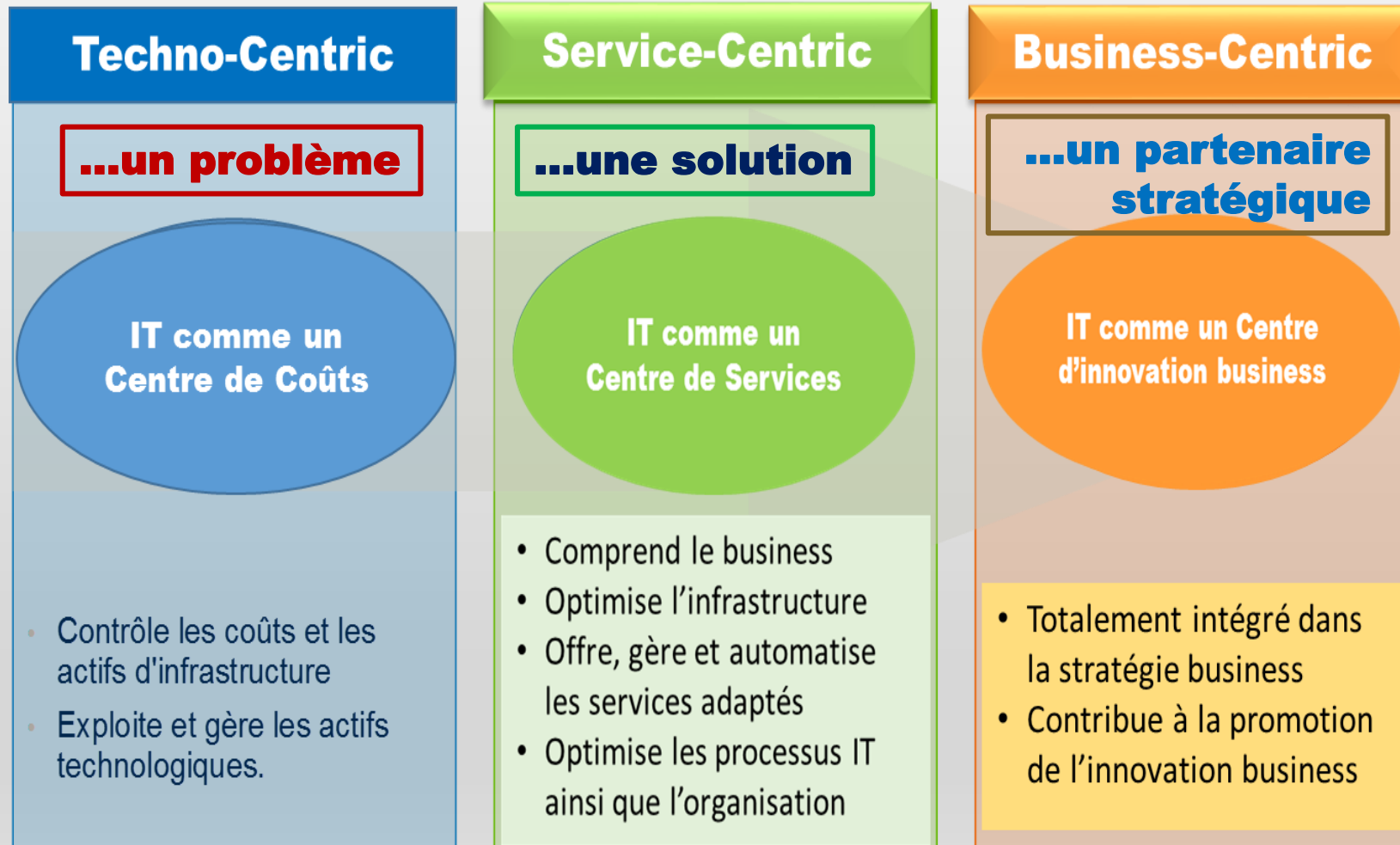
- En plus de :
 - Comprendre le business et ses besoins de services
 - Apporter des solutions appropriées aux problématiques business
- L'IT
 - Est totalement intégré dans la stratégie business
 - Contribue à la promotion de l'innovation business
 - Contribue à la croissance du business

IT → Partenaire stratégique



Relation 'IT- Business'

Perception de l'IT par le Business – Synthèse



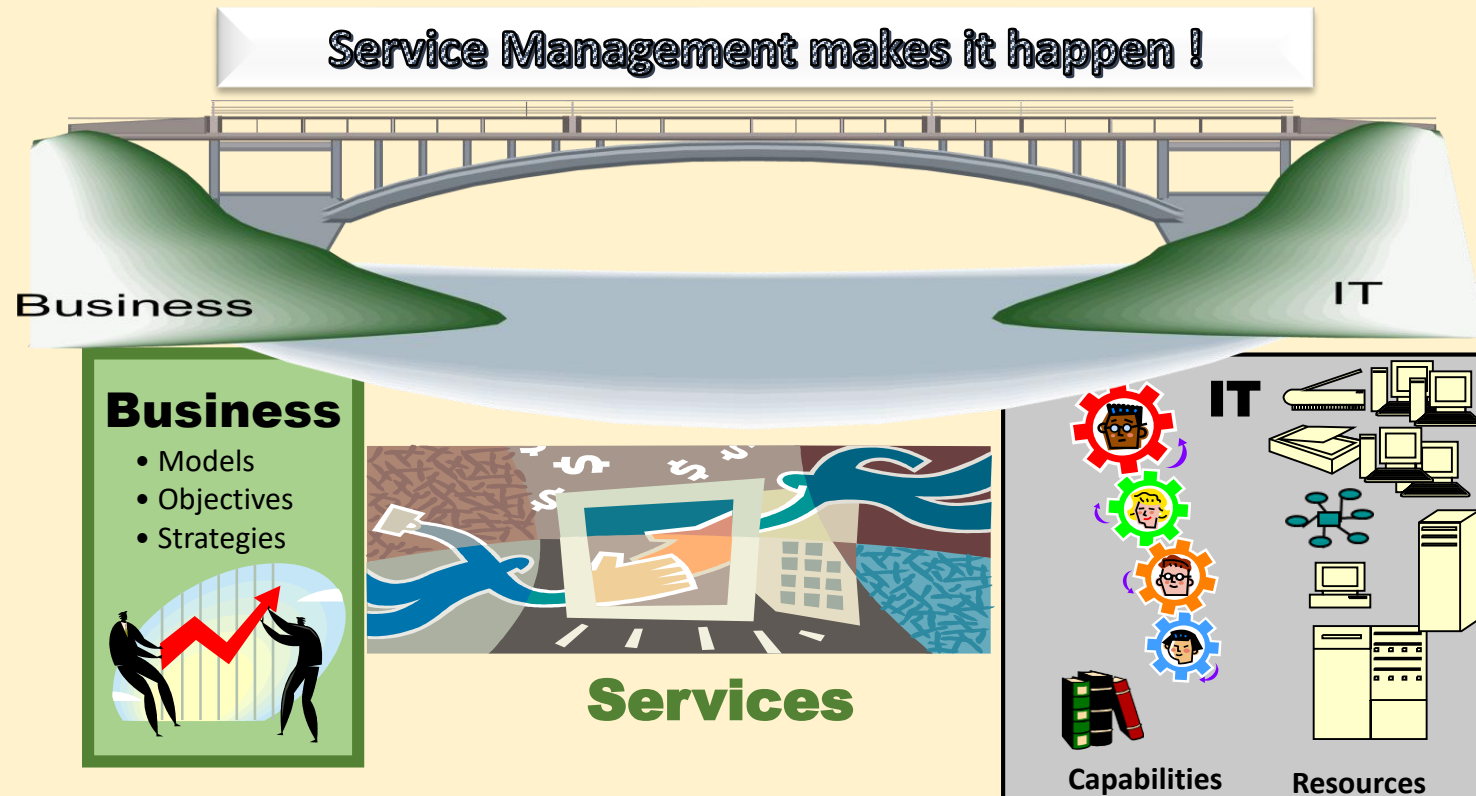
Généralités : ITSM - ITIL

- ITSM – La gestion des services
- ITIL – Définition & historique

Qu'est-ce que c'est, ITSM ?

- **Tout** ce que cela prend pour fournir des **services IT** efficaces, fiables et de haute qualité satisfaisant les **besoins business**:
 - Aspects : Humain, Processus, Technologie
 - Moyens : normes, cadres de référence, méthodes, etc.
- ITSM est une approche orientée "**processus**" permettant de transformer une direction IT en un fournisseur de **services ayant une valeur au sens business**

Business – IT Relationship



ITSM, ce n'est pas ?

- **Une solution technologique**
 - HP Service AnyWhere, ServiceNow, Remedy, Tivoli, etc.
- **Une méthodologie**
 - Agile, Prince2
- **Un cadre de contrôle**
 - COBIT
- **Un standard**
 - ISO/IEC20000, ISO/IEC27001
- **Un cadre de référence**
 - ITIL®, CMMI®, MOF®, eTOM®, Six Sigma™

ITSM basé sur des processus

- **Les processus**

- Peuvent être vérifiés, mesurés, comparés et améliorés
- Imposent davantage de rigueur à l'organisation
- Clarifient les frontières, les rôles et les responsabilités dans l'organisation
- Sont interdépendants
- Permettent de garder la connaissance au sein de l'organisation
- Permettent, aux services IT, d'être moins touchés par les changements organisationnels

Qu'est-ce que c'est ITIL®?

- ITIL : Information Technology Infrastructure Library
- Une bibliothèque de meilleures pratiques
 - Couvrant les processus et fonctions de gestion de services
 - Expérimentées par de nombreuses grandes entreprises au travers du monde
- ITIL vise à fournir un ensemble de "guides" pour faciliter la prestation, le support et l'amélioration continue des services de qualité en support aux lignes d'affaires (BU).



Qu'est-ce que c'est ITIL®?

- Ensemble de publications sur les **meilleures pratiques** de gestion des services informatiques.
- ITIL 'appartient' au Cabinet Office (département du gouvernement britannique) → OGC
- Il présente des conseils sur la fourniture des services informatiques de qualité, ainsi que les processus, les fonctions et d'autres aptitudes nécessaires pour les soutenir.

Qu'est-ce que c'est ITIL®?

- ITIL est basé sur un cycle de vie des services et est composé de cinq phases :
 1. Stratégie des services
 2. Conception des services
 3. Transition des services
 4. Exploitation des services
 5. Amélioration continue des services
- Chacune de ces phases est associée à sa propre publication.
- Il existe aussi un ensemble de publications ITIL complémentaires qui fournit des conseils spécifiques aux secteurs, aux types d'organisations, aux modèles opérationnels et aux architectures technologiques.

Qu'est-ce que ce n'est pas, ITIL®?

- Un standard
- Une prescription
- Un ensemble d'outils logiciels
- Un objet de conformité
- ITIL ne s'achète pas, mais se bâtit en équipe
-

Ce qu'on peut trouver dans ITIL®

- Terminologie de base, concepts et meilleures pratiques
- Les buts et objectifs
- Les activités des processus
- Les bénéfices, les difficultés potentielles
- Les rôles et responsabilités requis
- Les métriques et indicateurs de performance
- Les profils requis

Ce qu'on ne trouve pas dans ITIL®

- Des procédures et mode opératoires
- Des recommandations sur des outils à utiliser
- Des recommandations sur les spécifications d'intégration des outils requis
- Des conseils sur la façon d'évaluer la maturité des processus
- Comment "utiliser" ITIL dans votre organisation/société ?
- Par où commencer ?
- Comment auditer une organisation/société ?
- ...

ITIL – Concepts de base

- Service
- Cycle de vie
- RACI

Un service, c'est ...

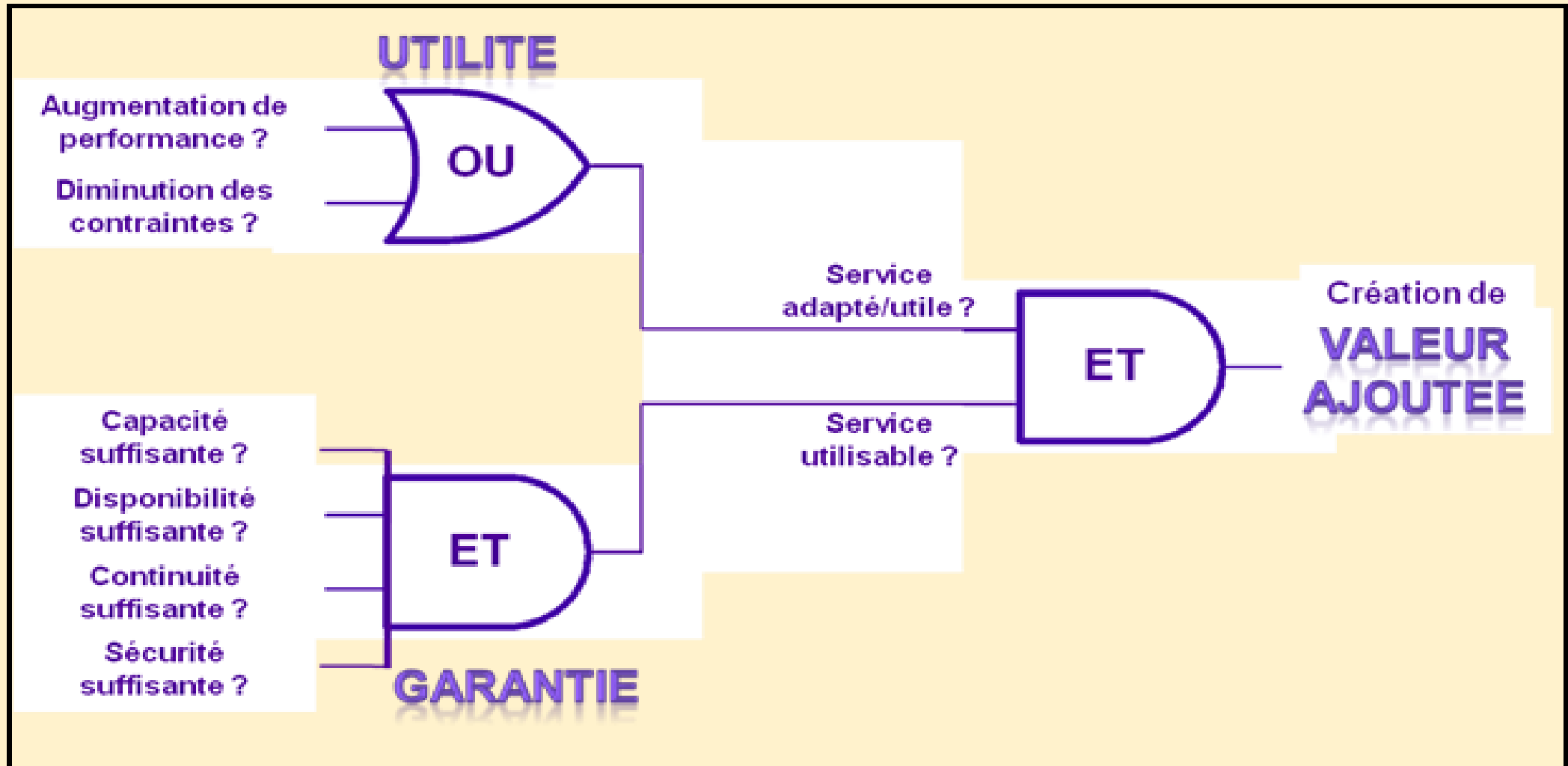
- Un moyen d'apporter de la **valeur** à des clients en facilitant les résultats que les clients veulent obtenir sans avoir la propriété des **coûts** ou des **risques** spécifiques.
- Le terme 'service' est parfois utilisé comme synonyme pour 'service de base', 'service informatique' ou 'package de services'.

Caractéristiques d'un service

Utilité & Garantie

- Pour créer de la valeur au client (et utilisateur final), un service est défini par son 'Utilité' et la 'Garantie' de fonctionnement :
 - **Utilité**
 - Est-il adapté ?
 - Sert-il à quelque chose ?
 - Amélioration de performance ?
 - Effets positifs (valeur ajoutée) et effets attendus en termes de métier ?
 - **Garantie**
 - Est-il apte à l'emploi ?
 - Assurance pour le client que le service sera fourni dans les conditions définies (conditions, résultats, délais...).
 - Etc.

Caractéristiques d'un service



Types de service

- **Service 'direct' au client final**

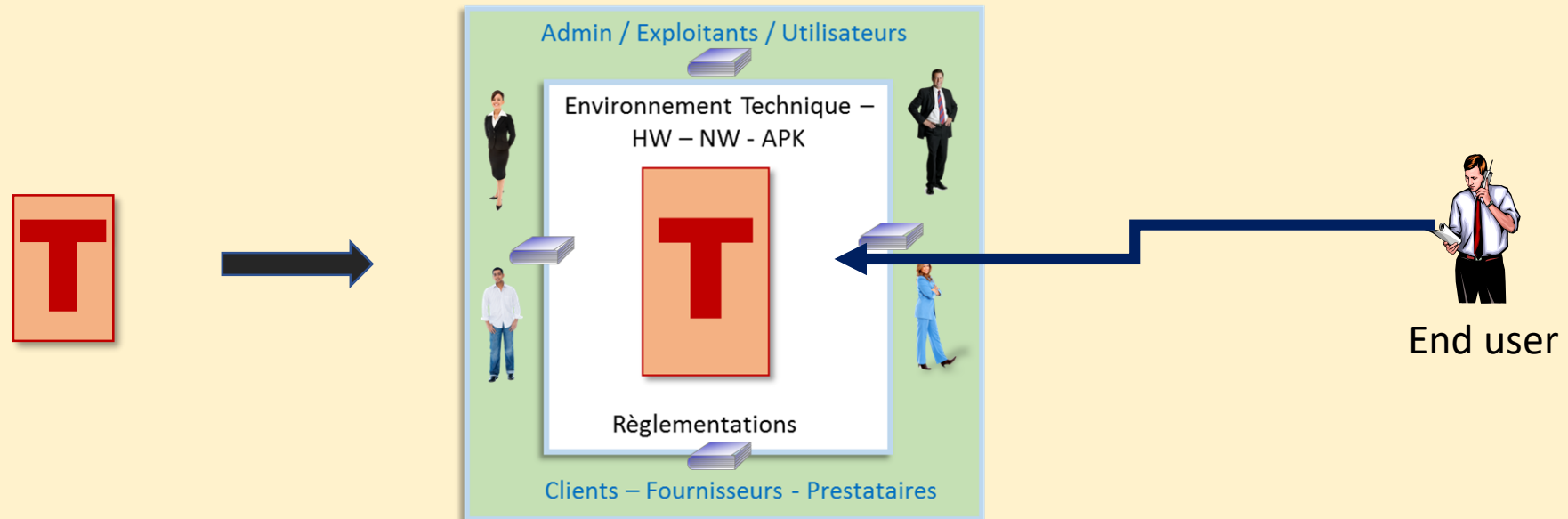
- Services informatiques qui sont vus par le client. Ce sont généralement des services qui soutiennent les organisations métiers et leurs processus.
- **Interface directe avec le client final.**

- **Service de soutien**

- Services informatiques qui soutiennent les services métiers.
- Ils sont généralement invisibles pour le client, mais essentiels à la prestation de services métiers.

Application versus Service

- Sensibiliser le futur Ingénieur à penser :
 - Au '**Cycle de vie**' d'un 'objet' technique (application, outil, ...) → objet destiné à '**vivre**' dans un environnement de production
 - Aux impacts sur l'**écosystème** → logiciel, matériel, réseau, service/valeur, utilisateur, exploitant,
 - A la **Chaine de liaison**.... → Prendre conscience de la vision 'de **bout en bout**'
 - A **intégrer les besoins métiers et les services dans la réflexion** dans la démarche de conception, développement et déploiement

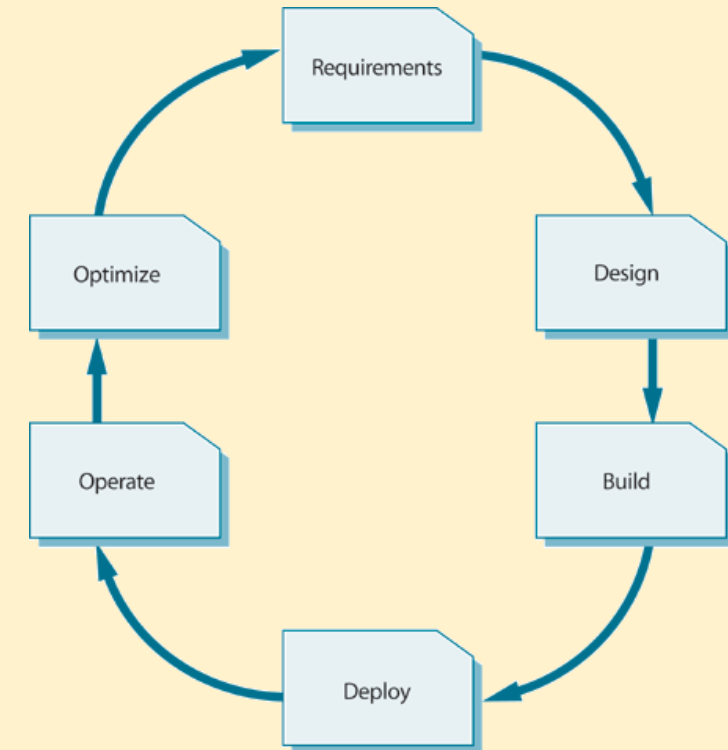


Cycle de vie

- Ensemble des différentes phases de la vie d'un service informatique, d'un élément de configuration, d'un incident, d'un problème, d'un changement, etc.
- Le cycle de vie définit les catégories d'état et les transitions d'un état à un autre qui sont permises.
- Par exemple :
 - Le cycle de vie d'une application comprend les besoins, la conception, la construction, le déploiement, l'exploitation, l'optimisation.
 - Le cycle de vie détaillé d'un incident comprend la détection, le diagnostic, la réparation, la reprise et la restauration.
 - Le cycle de vie d'un serveur peut comprendre : commandé, reçu, en test, opérationnel, déclassé
 - Etc.

Cycle de vie de gestion des applications

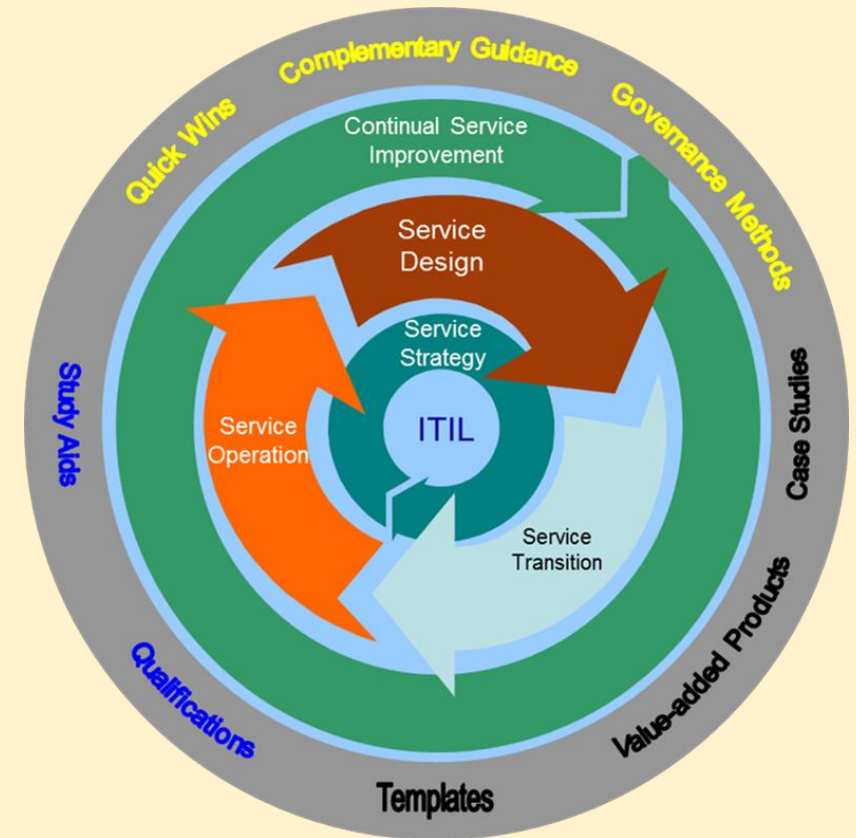
- Le cycle de vie d'une application comprend :
 1. L'expression des besoins
 2. La conception
 3. La construction (dev)
 4. Le déploiement
 5. L'exploitation
 6. L'optimisation.



ITIL – Cycle de vie des services

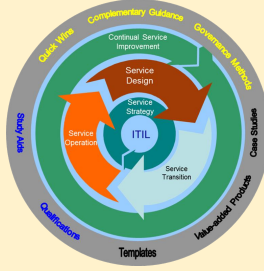
Cinq Phases

1. Stratégie des services
2. Conception des services
3. Transition des services
4. Exploitation des services
5. Amélioration continue



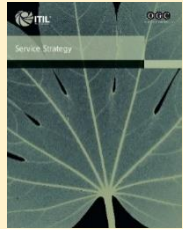
ITIL – Cycle de vie des services

Les 5 Phases



Stratégie	Comment créer de la valeur pour les clients? Comment utiliser au mieux les ressources et les capacités? Quels services devraient être offerts?
Conception	Conseils pour concevoir des services à valeur business Conception globale de service - Systèmes de gestion de service Architectures techniques - Processus – Mesures
Transition	Conseils pour passer les services en production efficacement ? Des conseils sur la gestion des changements Guide sur le transfert du contrôle des services entre les fournisseurs
Exploitation	Fourniture et support des services Vitrine de l'IT
Amélioration Continue	Conseils pour l'évaluation et l'amélioration de la qualité du service, le cycle de vie du service et les processus sous-jacents

ITIL – Cycle de vie des services



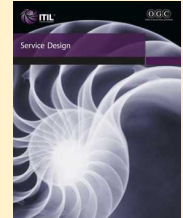
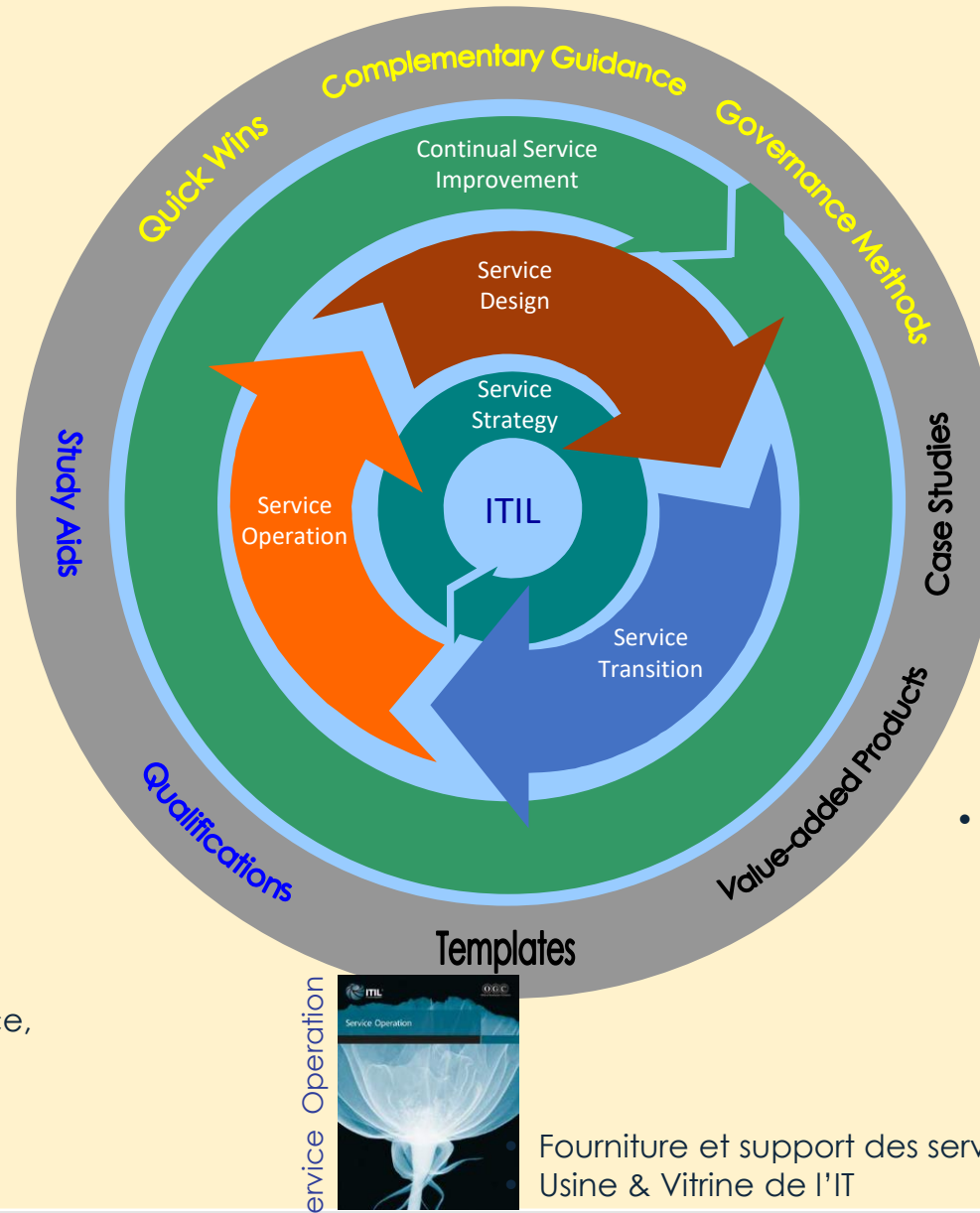
Service Strategy

- Comment créer de la valeur pour les clients?
- Comment utiliser au mieux les ressources et les capacités?
- Quels services devraient être offerts?



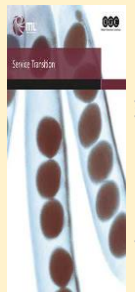
Continual Service Improvement

- Conseil pour l'évaluation et l'amélioration de la qualité du service, le cycle de vie du service et les processus sous-jacents



Service Design

- Conseils pour concevoir des services à valeur business
 - Conception globale de service
 - Systèmes de gestion de service
 - Architectures techniques
 - Processus
 - Mesures



Service Transition

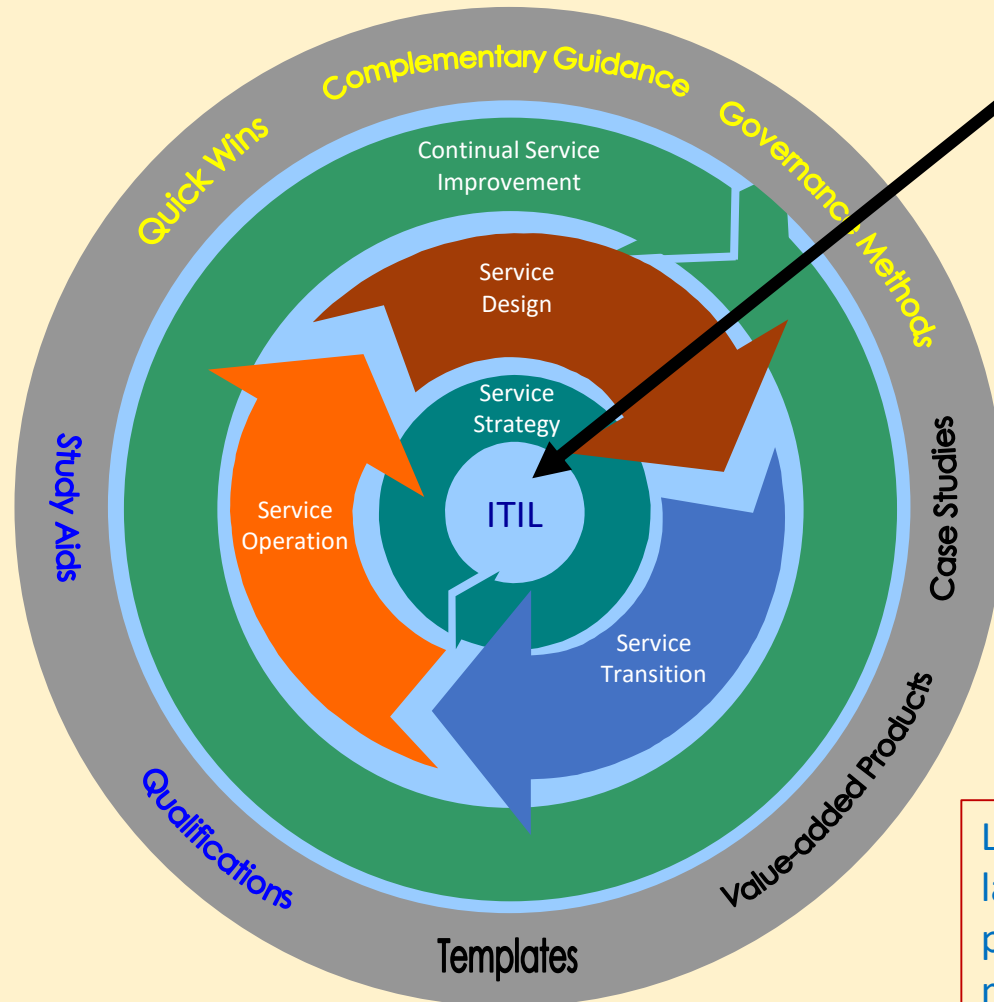
- Conseils pour passer les services en production efficacement ?
Des conseils sur la gestion des changements
Guide sur le transfert du contrôle des services entre les fournisseurs

Service Operation



- Fourniture et support des services
- Usine & Vitrine de l'IT

ITIL – Cycle de vie des services



Principe fondamental

Tout service doit apporter de la valeur concrète, mesurable du point de vue des objectifs et des résultats business.

Les 5 phases du cycle sont orientées vers la fourniture d'un ensemble de services pour atteindre les résultats définis par les métiers (BUs)

RACI, la matrice des responsabilités



RACI, la matrice des responsabilités

- **RACI** est un modèle servant à définir les rôles et les responsabilités
- Le modèle RACI est utilisé pour aider à définir les rôles et responsabilités de façon précise efficace
- RACI identifie les activités qui doivent être effectuées avec les diverses personnes et rôles impliqués



RACI, la matrice des responsabilités

- RACI est un acronyme pour les quatre rôles principaux:
 - **Responsable** — La personne ou les personnes responsables de l'exécution du travail
 - **Imputable (Accountable)** — la personne imputable de la réalisation de la tâche
 - **Consulté** — Les personnes qui sont consultées et dont les opinions sont recherchées
 - **Informé** — Les personnes qui sont tenues à jour sur les progrès



RACI, la matrice des responsabilités

- **Responsable**

- Rôle qui est tenu responsable pour effectuer ce flux de travail
- Fait le travail et rend compte à la personne qui est imputable sur la tâche → contributeur actif à la réalisation de la tâche.

- **Imputable**

- Personne ou groupe qui est imputable sur la réalisation d'une tâche
- Il doit répondre de la réalisation de la tâche
- Doit s'assurer que la tâche a été réalisée avec la qualité attendue.
- Il a un droit de veto sur le périmètre de réalisation de la tâche



RACI, la matrice des responsabilités

- **Consulté**

- Rôle qui doit être consulté au cours de la réalisation de la tâche
- Ces personnes peuvent être des ressources critiques qui doivent fournir des données/information pouvant influencer les résultats.
- Remarque: ce rôle est consulté pour fournir des données ou valeur à l'étape du processus

- **Informé**

- Personne ou groupe qui doit être tenu informé(e) de l'issue du flux de travail.
- Seront probablement les parties prenantes et peuvent être directement touchées par l'issue des travaux.



Exemple de matrice RACI

	Rôle 1	Rôle 2	Rôle 3	Rôle 4
Activité 1	A, R	C	I	I
Activité 2	A	I	C	R
Activité 3	R	A	R	C,I
Activité 4	I	C	R	A



Important : Pour chaque activité, il y a toujours une et une seule personne qui porte la 'responsabilité' de sa réalisation (imputabilité)

ITIL - Processus

- Définition
- Structure ('architecture')
- Éléments génériques
- Rôles génériques
- Procédure & instruction de travail

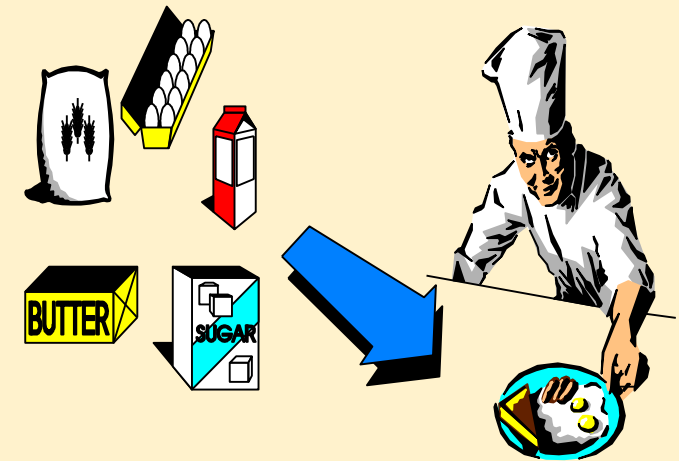
Qu'est-ce qu'un processus ?

- Ensemble d'activités structurées conçues pour atteindre un **objectif spécifique**.
Un processus traite une ou plusieurs entrées définies et les transforme en résultats (sorties).
- Un processus 'peut' inclure la définition des **rôles**, responsabilités, outils et **contrôles** de gestion nécessaires à la fourniture de **résultats de manière fiable**.
- Un processus 'peut' définir des **politiques**, des standards, des guides de **bonnes pratiques**, des **activités** et des instructions de travail si c'est nécessaire.

Qu'est-ce qu'un processus ?

- Un processus est un ensemble d'étapes qui sont effectuées dans le but de satisfaire un but ou atteindre un objectif.

- Remarque: Un processus peut être hiérarchique, ce qui signifie qu'il peut être constitué d'un ensemble ordonné de sous-processus.



- Un processus peut être formellement :
 - **Décrit** → ex: clients, fournisseurs, entrées, sorties, contrôle et ressources.
 - **Mesuré** → ex. taux de défaut, temps de cycle
 - **Amélioré** → ex: la variabilité a diminué, nb défauts réduit, temps de cycle raccourci

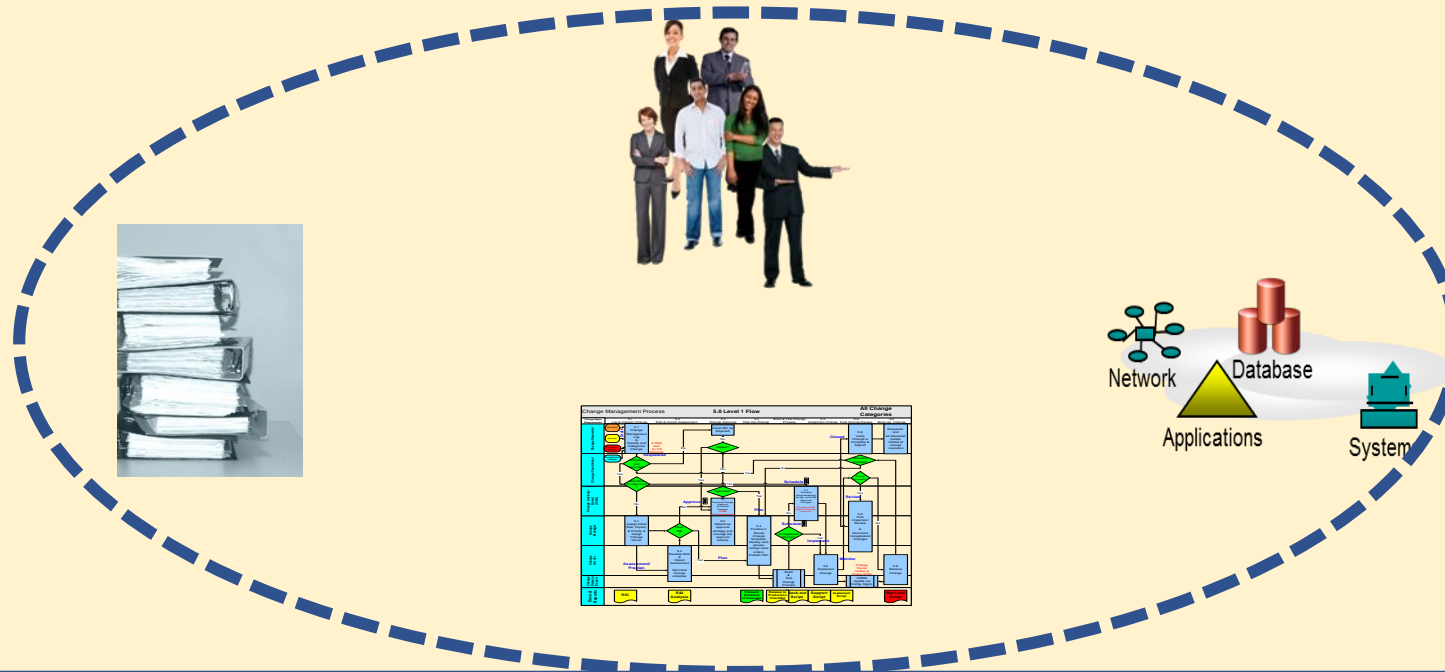
Qu'est-ce qu'un processus ?

Exemples de processus

- **Processus de gestion des incidents**
 - Le but principal du processus de Gestion des Incidents est de rétablir le fonctionnement normal du service aussi rapidement que possible et de réduire au minimum l'impact défavorable sur le fonctionnement du business, assurant ainsi que les meilleurs niveaux possibles de qualité de service et de disponibilité sont maintenus
- **Processus de gestion des changements**
 - L'objectif du processus de Gestion des Changements est d'assurer que les 'changements' sont enregistrés, puis évalués, autorisés, priorisés, planifiés, testés, mis en œuvre, documentés et passés en revue d'une façon contrôlée.

Qu'est-ce qu'un processus ?

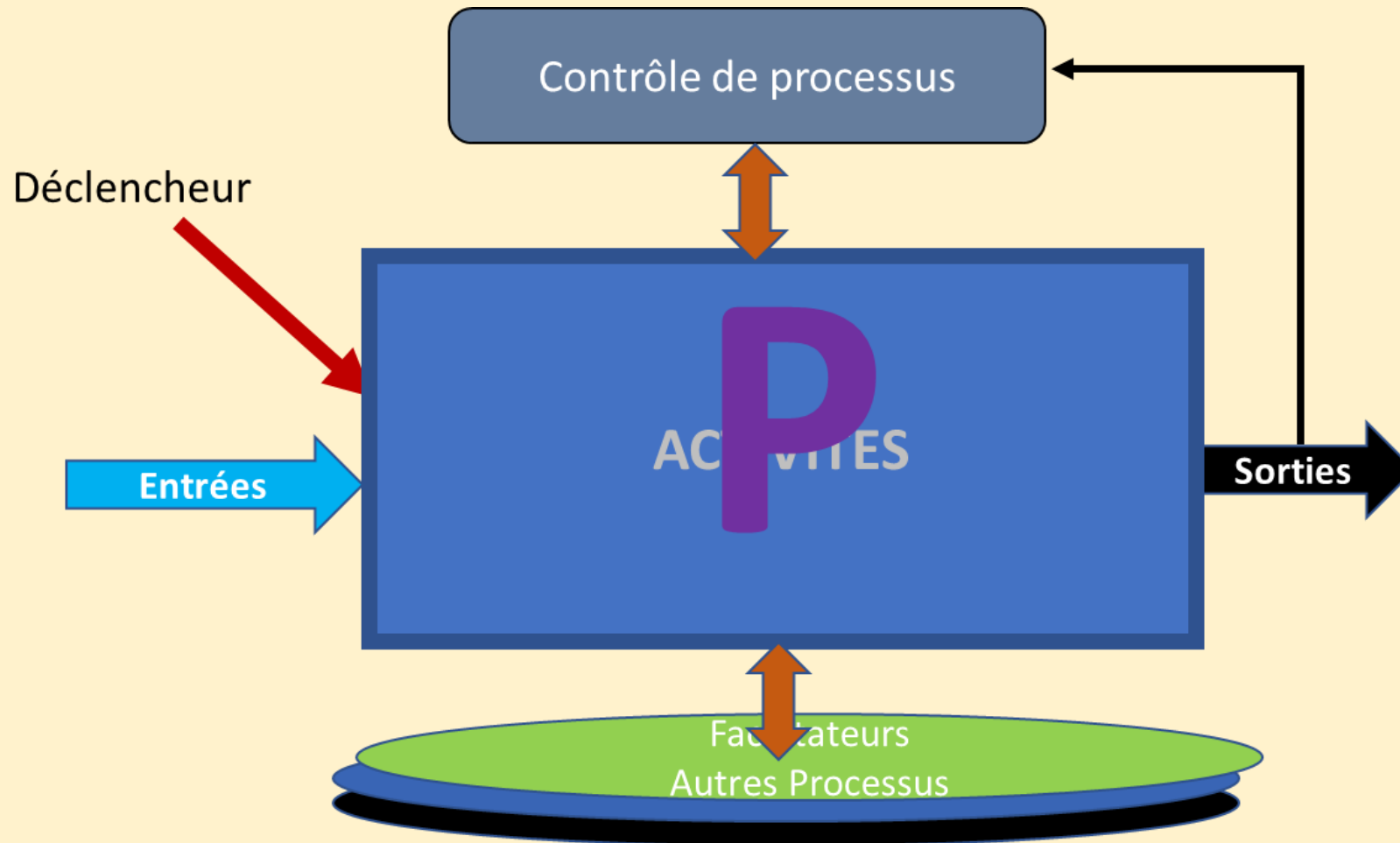
- Un processus, c'est :
 1. **Des PERSONNES** : rôles et responsabilités
 2. **Un LOGIGRAMME** : Workflow - Flux
 3. **Une DOCUMENTATION** : règles, principes, politiques, relations, métriques, indicateurs de performance, amélioration continue, procédures,
 4. **Des OUTILS TECHNOLOGIQUES** : HP Service AnyWhere – ServiceNow – etc.



Qu'est-ce qu'un processus ?

Aperçu Général → graphique

- Un ensemble d'activités structurées conçues pour atteindre un objectif spécifique.
- Un processus traite une ou plusieurs entrées définies et les transforme en résultats (sorties).



Qu'est-ce qu'un processus ?

Déclencheur - Entrées – Sorties

- **Déclencheur**

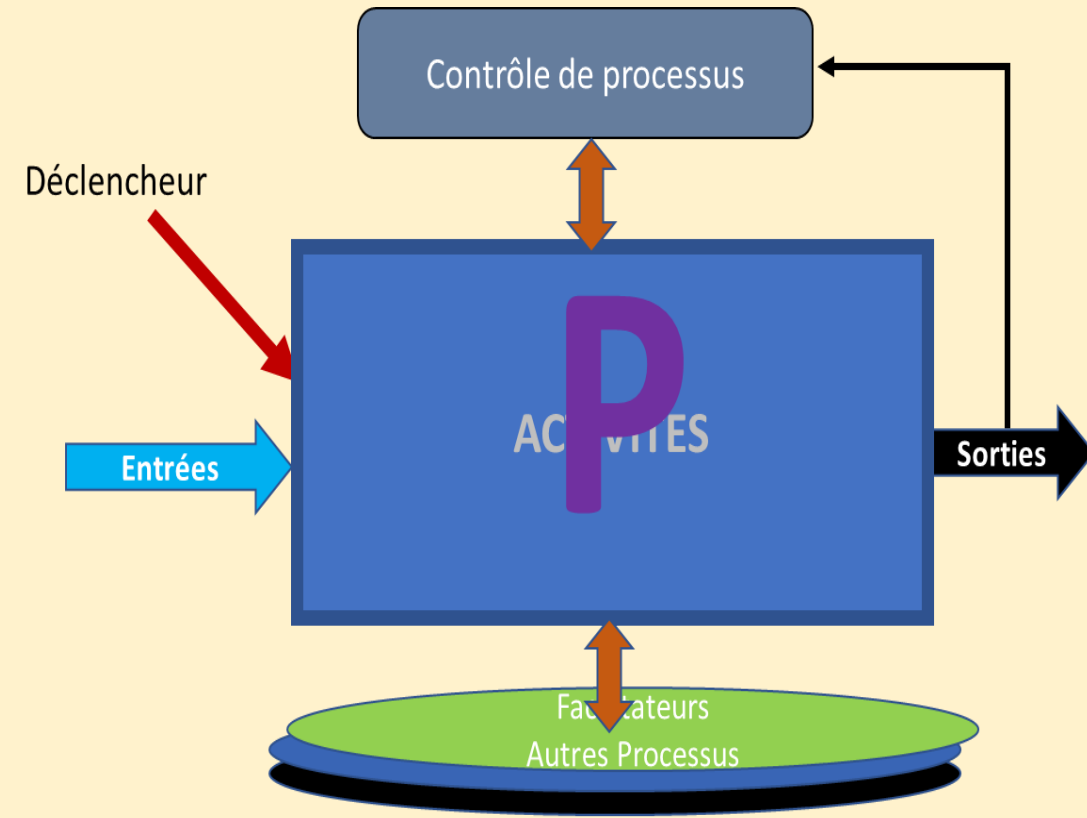
- Résultat d'un autre processus
- Appel utilisateur
- Évènement techniques
- Etc.

- **Entrées**

- 'Paramètres' d'entrée du processus
- Description d'évènement
- Ticket d'incident → description
- Etc.

- **Sorties**

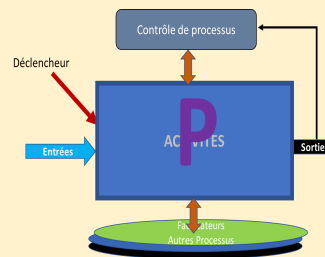
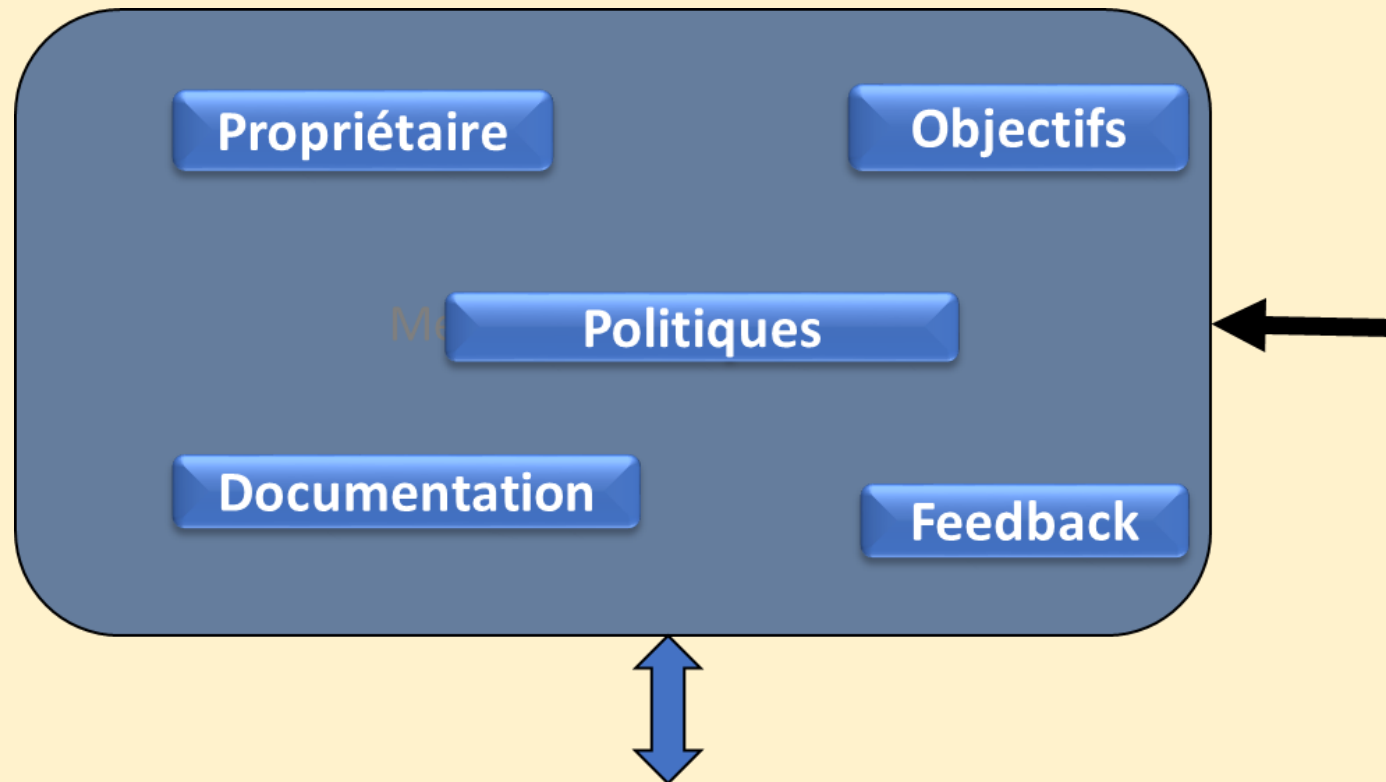
- Rapports d'exécution : métriques – remontée d'information
- Suggestions de révision et d'amélioration
- Éléments d'activation d'un autre processus
- Etc.



Qu'est-ce qu'un processus ?

Éléments de contrôle

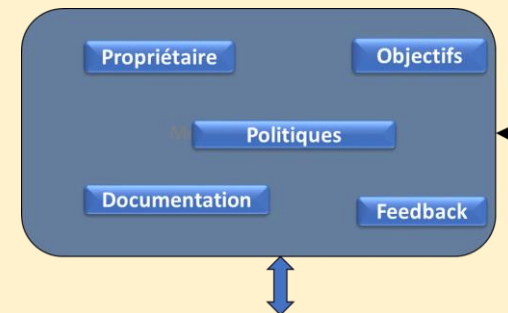
- 5 éléments pour contrôler les performances du processus et l'améliorer



Qu'est-ce qu'un processus ?

Politique

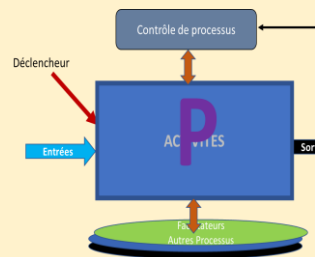
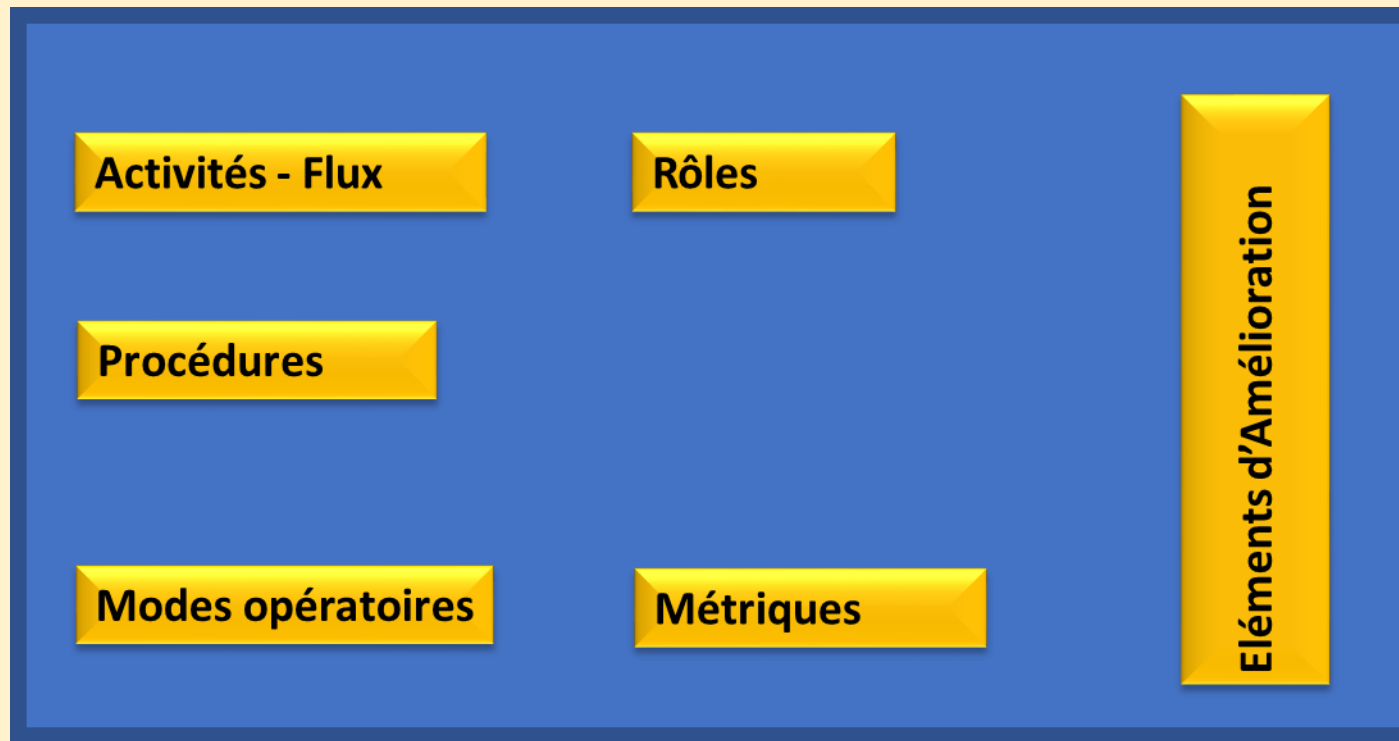
- Définition
 - Une politique est une attente et intention de gestion formellement documentée.
 - Les politiques servent à **orienter les décisions**, et à assurer des développements et des implantations cohérents et appropriés des processus, standards, rôles, activités, infrastructure informatique
- Exemples pour le processus de gestion des incidents
 - *Un seul processus de gestion des incidents*
 - *Tous les incidents doivent être enregistrés*



Qu'est-ce qu'un processus

Composants du processus proprement dit

- 6 éléments génériques caractérisent un processus proprement dit



Qu'est-ce qu'un processus

Les rôles d'un processus

- **Les rôles**
 - Ensemble des responsabilités définies dans un processus; ils sont assignées à une personne ou à un groupe.
- **Les responsabilités**
 - Obligation faite au titulaire d'une fonction de s'acquitter d'une tâche ou d'une catégorie de tâches, et de répondre de leur exécution à son supérieur ou à l'autorité compétente, suivant des critères établis et auxquels il a consenti.
- **Les rôles génériques d'un processus**
 - Propriétaire de processus
 - Gestionnaire de processus

Qu'est-ce qu'un processus

Les rôles d'un processus

- **Gestionnaire de processus :**

- Personne qui est responsable de la bonne coordination et de l'exécution du processus. Elle est habituellement impliquée dans l'exécution de certaines activités du processus

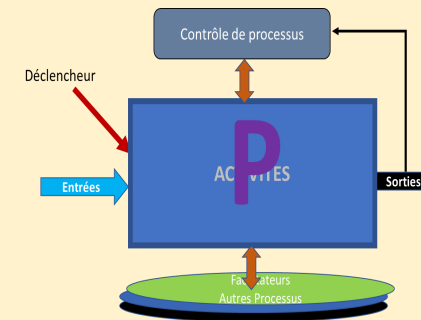
- **Propriétaire de processus :**

- Personne responsable d'évaluer l'efficacité et l'efficience de l'ensemble du processus et de faire des recommandations afin de l'améliorer
- Imputable pour l'efficience, l'efficacité et l'évolution du processus

Qu'est-ce qu'un processus

Les rôles d'un processus

- **Exemples de rôle spécifique d'un processus**
 - Coordinateur d'incident
 - Analyste d'incident
 - Analyste de problème
 - Responsable de déploiement d'application
 - Spécialiste de déploiement
 - Analyste du Support Initial
 - Formateur
 - ..



Qu'est-ce qu'un processus

Procédures & Modes Opératoires

- **Procédure**
 - Document contenant les étapes qui indiquent comment réaliser une activité.
 - Les procédures sont définies comme faisant partie des processus
- **Mode opératoire / Instruction de travail**
 - (working instruction)
 - Document contenant des instructions détaillées qui spécifient exactement quelles sont les étapes à effectuer pour mener à bien une activité. Une instruction de travail contient beaucoup plus de détails qu'une procédure et n'est créée que si des instructions très détaillées sont nécessaires

Qu'est-ce qu'un processus

Fonction & Risques

❑ Fonction

- Une équipe ou un groupe de personnes qui mènent à bien un ou plusieurs processus ou activités
- Ex. : Centre de service, gestion technique, gestion des applications, opérations informatiques

❑ Risques pour tous les processus

- Le processus est trop bureaucratique ou mal adapté
- Le processus est court-circuité
- Manque de ressources

Qu'est-ce qu'un processus

Synthèse des éléments génériques

- Un ensemble d'activités structurées conçues pour atteindre un objectif spécifique.

