

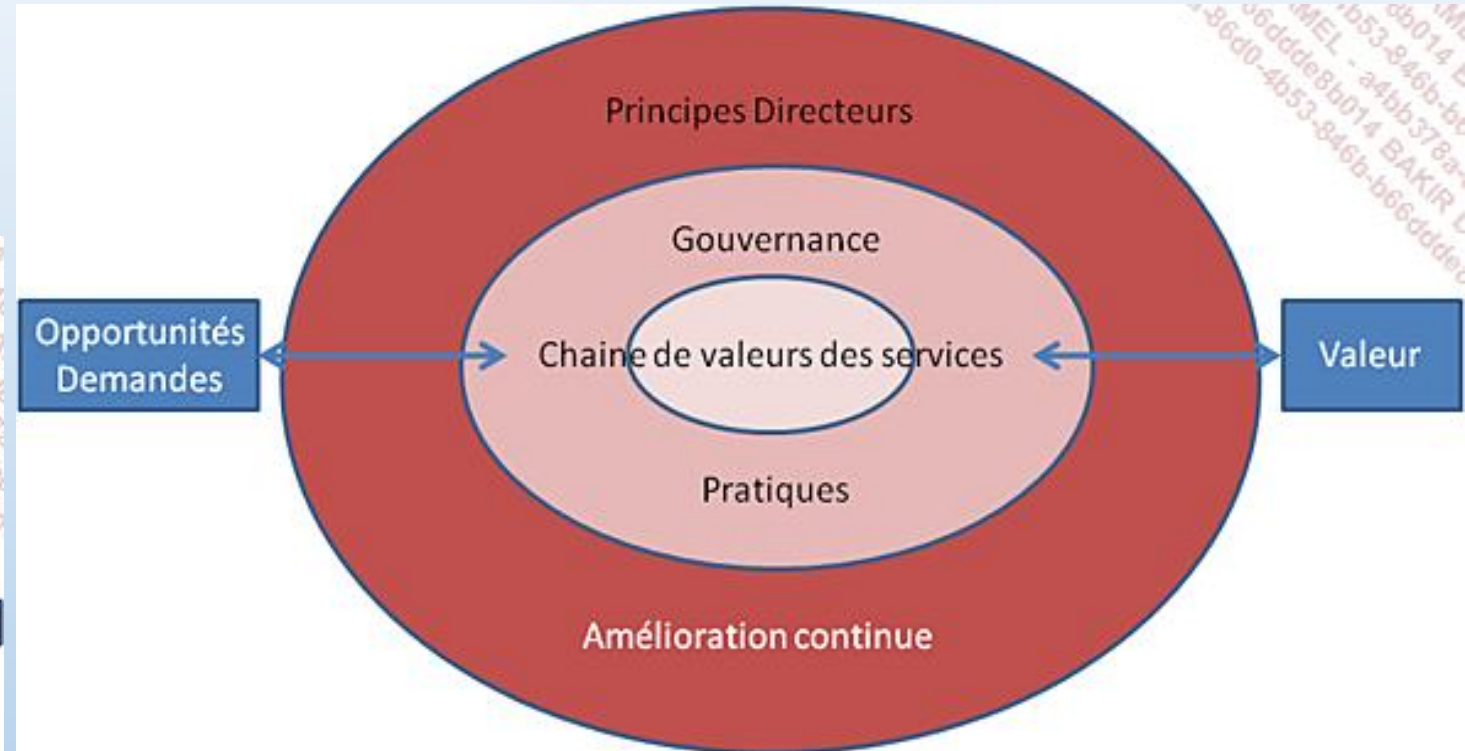
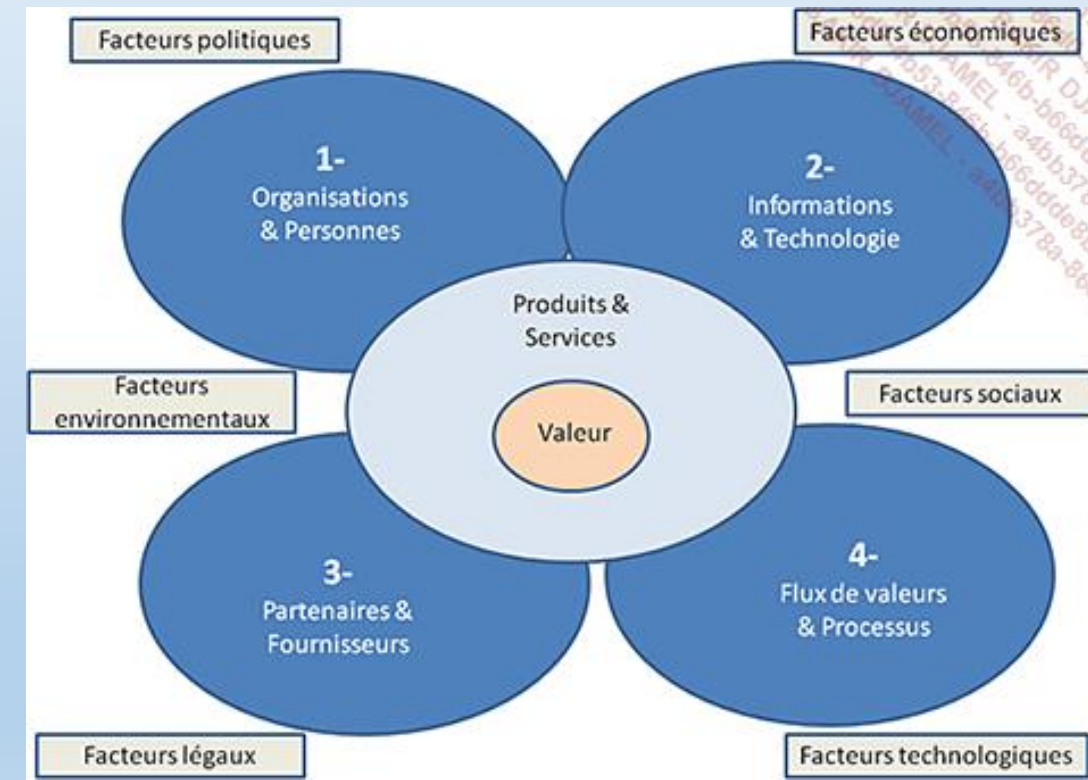
# Les grands principes ITIL 4

- la démarche ITIL 4?

- Les grands principes ITIL 4

- La démarche ITIL 4 est basée sur **deux composants clés** :

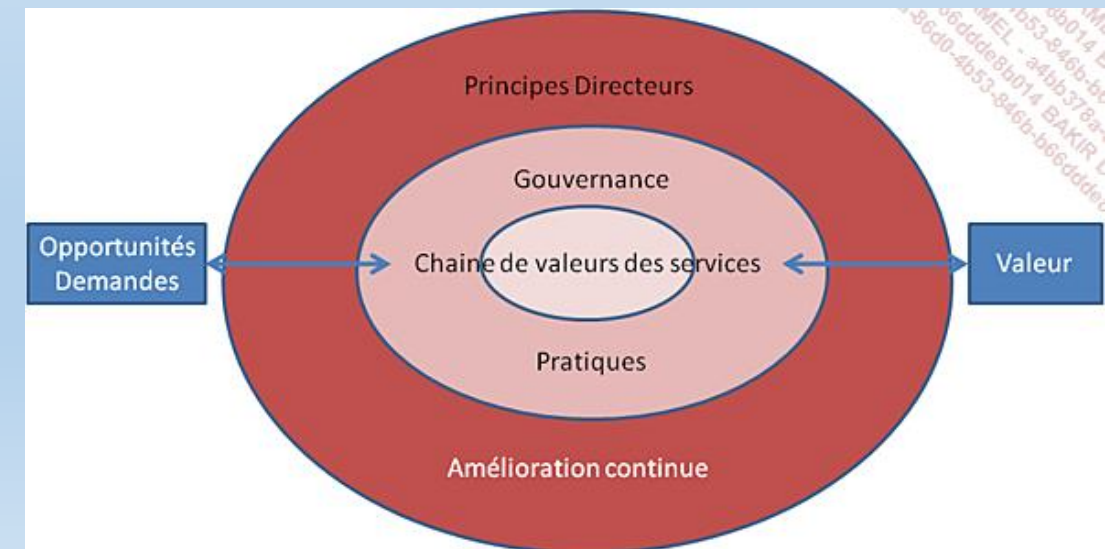
1. Le système à valeur de service
2. Le modèle en quatre dimensions



- la démarche ITIL 4?
- Les grands principes ITIL 4

## 1. Le système à valeur de service (SVS)

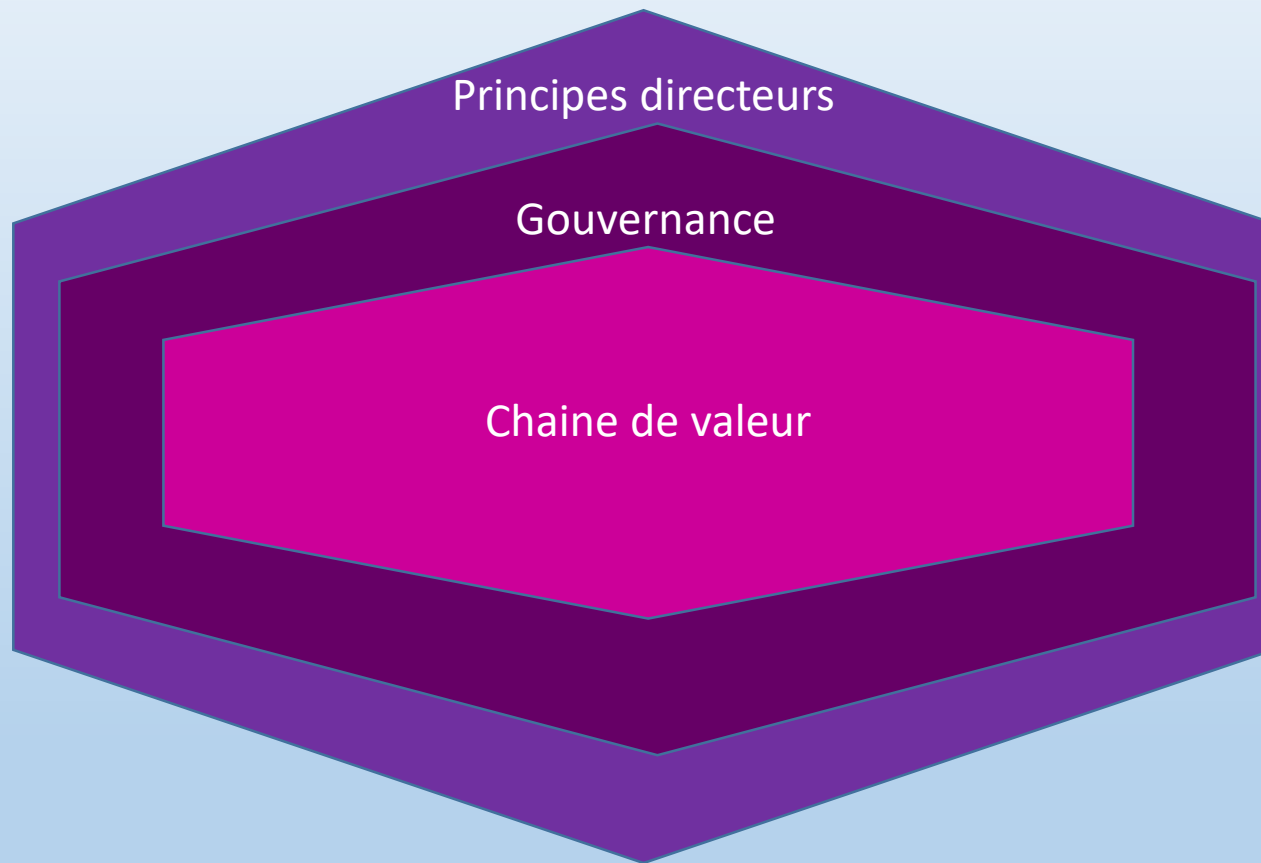
- Le système à valeur de service (en anglais , d'où son acronyme **SVS**) :
  - est un système qui décrit comment les différents composants et les activités au sein d'une organisation travaillent ensemble pour créer de la **valeur**.
- La démarche ITIL 4 va permettre de faciliter les relations et fournir une trajectoire vers la création de **valeur** pour toutes les parties prenantes.
- Le SVS va proposer un modèle flexible, très opérationnel pour la création et la fourniture de services, ainsi que l'amélioration en continu de l'existant.
- Les composants du système à valeur de service (SVS) sont :
  1. la chaîne de valeur des services (ITIL Service Value Chain en anglais)
  2. les principes directeurs (ITIL Guiding Principles en anglais)
  3. la gouvernance
  4. les pratiques (ITIL Practices en anglais)
  5. l'amélioration continue



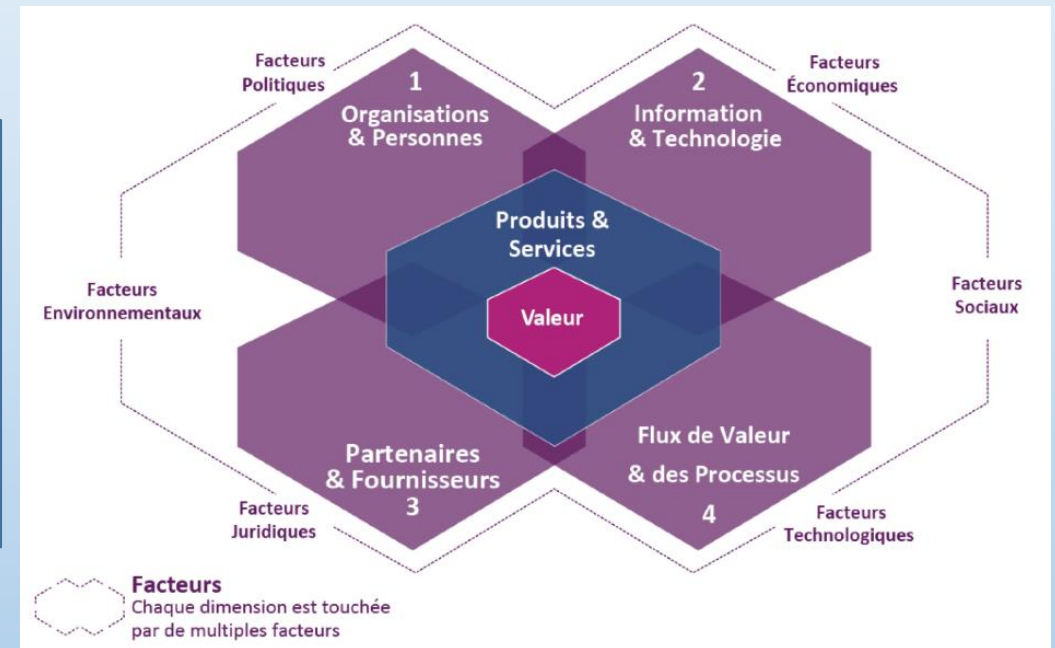
- la démarche ITIL 4?

- Le framework ITIL 4

## 1. Le système à valeur de service (SVS)

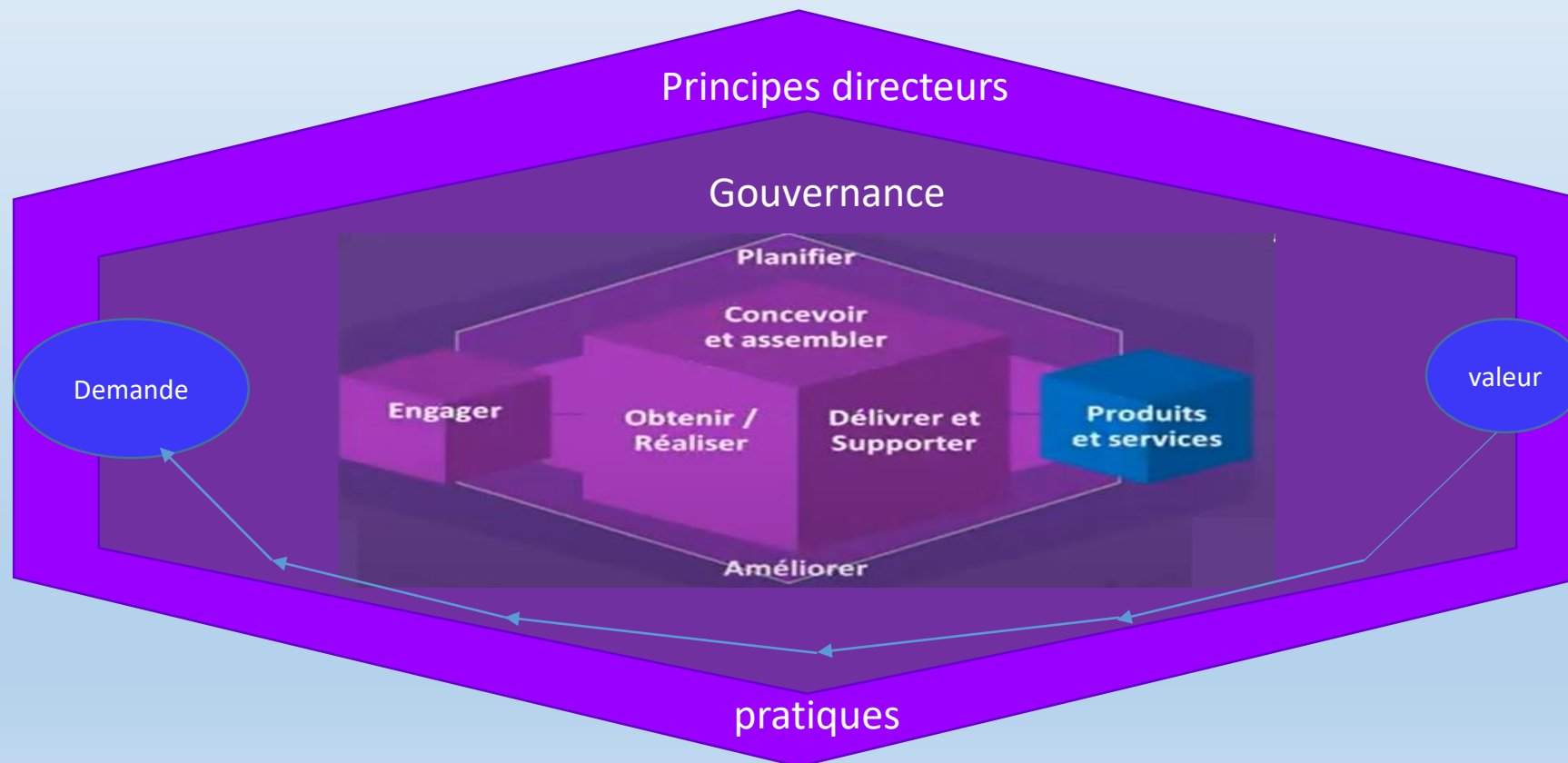


### Gouvernance



- la démarche ITIL 4?
- Les grands principes ITIL 4

## 1. Le système à valeur de service (SVS)



- **Les grands principes ITIL 4**

- Principes directeurs

- Un principe directeur est universel et durable.
  - C'est une recommandation qui guide une organisation en toute circonstance dans ses décisions
- 
1. Concentrez-vous sur la valeur
  2. l'existant : démarrer où vous êtes
  3. l'itération : « progressez itérativement avec des feedback »
  4. la collaboration : « collaborez et encouragez la visibilité »
  5. l'approche holistique : « pensez à travailler de manière Globale »
  6. le pragmatisme : « restez simple et pratique »
  7. l'optimisation : « optimisez et automatisez »

- **Les grands principes ITIL 4**

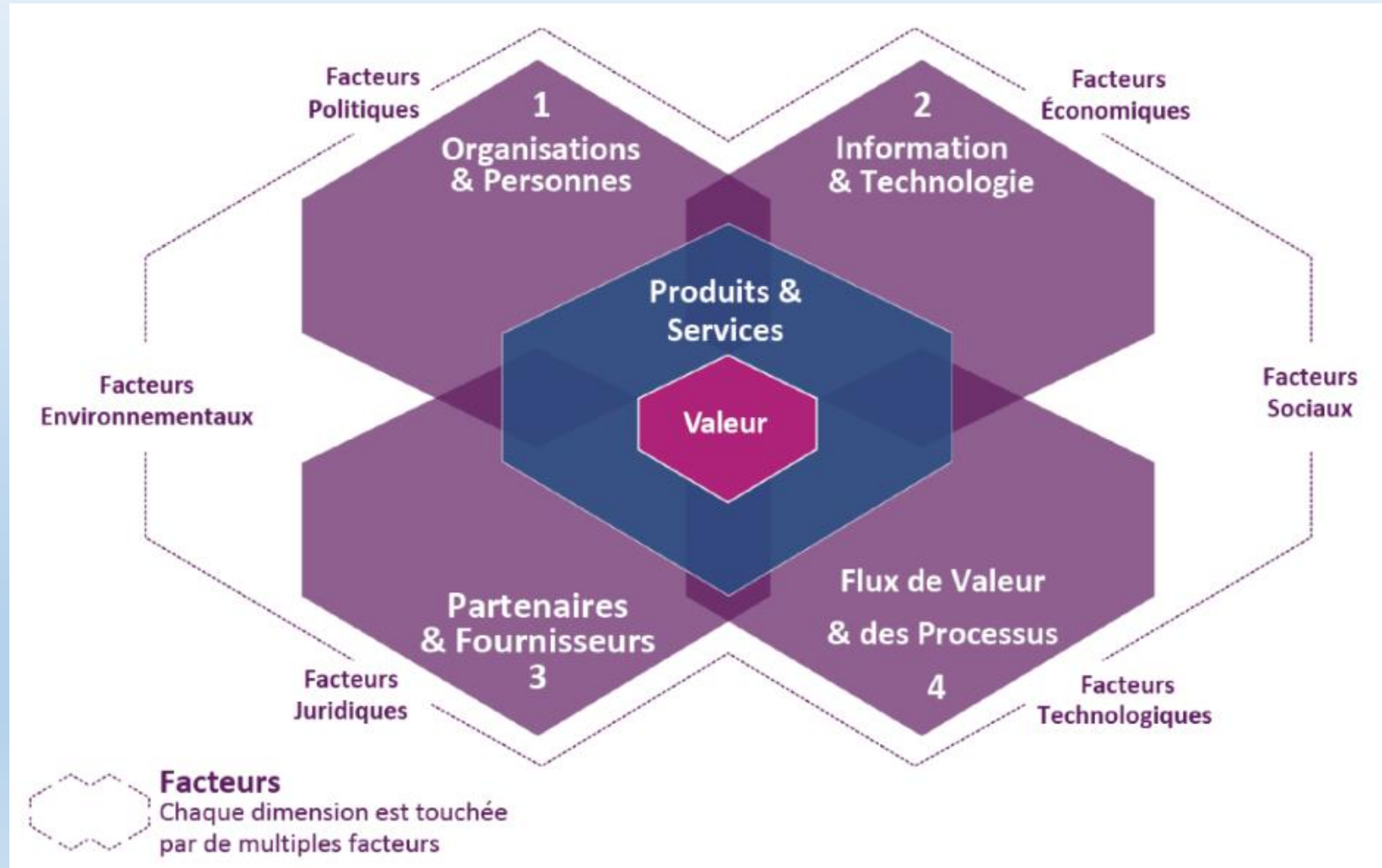
- Les quatre dimensions

La gouvernance des quatre dimensions pour soutenir une approche globale de la gestion des services

ITIL définit 4 dimensions qui ensemble facilite la création de la valeur pour les parties prenante sous la forme de produit et de services

1. Organisation et ressources
2. Information et technologie
3. Partenaires et fournisseur
4. Flux de valeurs et processus

- Chaque dimension est influencé par de nombreux facteurs





- **Les grands principes ITIL 4**
- Les activités de la chaîne de valeurs de services

Pour transformer la demande en valeur Les activités de la chaîne de valeurs de services sont nécessaires

1. **Planifier** : Partager la compréhension de la vision de l'état actuel et les axes d'amélioration sur les 04 dimensions
2. **Engager**:
  - comprendre les besoins des parties prenantes ,promouvoir la transparence
  - L'engagement continu et la qualité relationnelle avec toutes les parties prenantes
3. **Concevoir et assembler ou design**
  - Assurer que les produits et services satisfont continuellement les exigences des parties prenantes en termes de qualités couts et délai
4. **Obtenir /réaliser** : assurer que les composants sont disponible ou et quand il faut et répondre aux spécifications convenu
5. **Délivrer et supporter**:
  - Assurer que les produits et services sont délivrés conformément aux attentes convenu avec les parties prenantes
6. **Amélioration continue**:
  - assurer l'amélioration continue des produits et pratiques au travers de toutes les activités de la chaîne de valeur et sur les 4 dimensions de la gestion des services.
  - aligner les pratiques et services sur l'évolution des besoins métiers en amélioration leur composition et leurs gestions



# Pratiques ITIL4

- **Les grands principes ITIL 4**

- **Les pratiques**

- Les pratiques ITIL sont un ensemble de ressources organisationnelles conçus pour réaliser un travail ou atteindre un objectif
- Les pratiques sont exploitées suivant les activités de la chaîne de valeur et suivant le cadre de gouvernance et suivant les principes directeurs
- Il existe 34 Les pratiques réparties dans trois catégories.
- **Les pratiques générales** : elles concernent des domaines généraux à l'informatique dans le cadre de la gestion de services.
  1. Elles sont au nombre de quatorze (14).
    - 1. Les pratiques de gestion de services** :
      - Elles sont au nombre de dix-sept (17).
      - elles sont focalisées sur la gestion de services.
    - 2. Les pratiques de gestion de la technologie** : elles ont été définies pour couvrir le domaine technologique.
      - Elles sont au nombre de trois (03).
- *Pour rappel, dans la démarche ITIL V3 de 2011, on identifiait vingt-six processus répartis dans les cinq phases du cycle de vie des services.*
- *La plupart des processus ITIL V3 ont été transformés pour la plupart en pratiques.*

- Les grands principes ITIL 4

- Les 34 pratiques

## **I. Pratiques générales**

1. Gestion de l'architecture
2. **Amélioration continue**
3. Gestion de la sécurité de l'information
4. Gestion de la connaissance
5. Mesures et rapports
6. Gestion du changement organisationnel
7. Gestion du portefeuille
8. Gestion de projet
9. Gestion des relations
10. Gestion des risques
11. Gestion financière des services
12. Gestion de la stratégie
13. Gestion des fournisseurs
14. Gestion des effectifs et des talents

## **iii. Pratiques de gestion de la technologie :**

1. Gestion des déploiements
2. Gestion des infrastructures et des plateformes
3. Développement et gestion des logiciels

## **II. pratiques de gestion de services**

1. Gestion de la disponibilité
2. Analyse Business
3. Gestion de la capacité et de la performance
4. **Gestion des changements**
5. **Gestion des incidents**
6. **Gestion des problèmes**
7. Gestion des actifs des services
8. Supervision et gestion des événements
9. Gestion des mises en production (MEP)
10. Gestion du catalogue de services
11. Gestion des configurations des services
12. Gestion de la continuité des services
13. Conception des services
14. **Centre de services**
15. **Gestion des niveaux de services**
16. **Gestion des demandes de services**
17. Validation et tests des services

# Centre de services

Pratiques ITIL4

- Les 7 pratiques

## **1. Centre de services « service desk »**

1. La mission du centre de services
2. Les Enjeux
3. Tâches de la pratique Centre de services
4. Configuration d'un centre de services
5. les outils du centre de services
6. Centre de services et activités de la chaîne de valeur des services

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

## 1. Centre de services « service desk »

- Le centre de services est devenu dans la démarche ITIL 4 une pratique.
  - dans la version V3 d'ITIL, le centre de services était une fonction.
- C'est le point de contact unique entre les utilisateurs et le département informatique.
- Il est porteur de toute la relation avec les utilisateurs.
- Cette relation est bidirectionnelle : les utilisateurs appellent le centre de services pour communiquer avec le département informatique et lorsque le département informatique veut envoyer des messages d'information vers les utilisateurs, il fait appel au centre de services.
- Le centre de services est responsable de l'information des utilisateurs au quotidien.
- Le centre de services est ce que les Anglais appellent un SPOC ( ), point de contact unique du point de vue des utilisateurs. Cela ne veut pas dire qu'il est unique, mais qu'un utilisateur n'aura en face de lui qu'un seul centre de services.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 1. Centre de services « service desk »

### 1.1- La mission du centre de services

- est de servir les utilisateurs et de les satisfaire : la notion de satisfaction des utilisateurs est un peu différente de la notion de satisfaction client.
- Le centre de services est garant de ce que les utilisateurs ont une bonne image du département informatique.
- Il est la vitrine de ce département.
- Cette mission va permettre d'atteindre les deux objectifs principaux suivants :
  1. Répondre aux questions et aux demandes des utilisateurs dans les délais définis et contractuels.
  2. Restaurer le service dans un état normal, standard, le plus rapidement possible dans les délais définis et contractuels.
- Pour réaliser ces objectifs, le centre de services assure les activités de niveau 1 de support (investigation , diagnostic initial) et gère les escalades avec les groupes support de **niveau 2** ou de **niveau 3**.
- Il est le point de coordination des **groupes support** pour répondre à une sollicitation utilisateur



- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 1. Centre de services « service desk »

### 1.2 Enjeux

- Des utilisateurs bloqués par une panne informatique,
  - Des utilisateurs qui ne sont pas informés de l'avancement des dépannages,
  - des utilisateurs qui ne savent pas quand les services vont être rétablis,
    - Tout cela donne des utilisateurs mécontents de l'informatique, des utilisateurs qui ne peuvent plus travailler, et donc une entreprise dont la production s'arrête ou se dégrade.
- ✓ Des réponses rapides et compréhensibles par le centre de services à l'attention des utilisateurs apportent immédiatement un gain de productivité non négligeable

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 1. Centre de services « service desk »

### 1.3-Tâches de la pratique Centre de services:

Les tâches de la pratique centre de services sont :

- **La prise en compte de l'appel de l'utilisateur** : cette activité consiste en la réception de l'appel téléphonique ou de l'acquittement de l'e-mail de l'utilisateur.
- **Un ticket d'appel** est alors ouvert dans l'outil de gestion du centre de services.
  - On peut offrir la possibilité aux utilisateurs d'ouvrir eux-mêmes leurs tickets d'appels dans l'outil de gestion des tickets.
- **L'enregistrement des informations liées à l'appel de l'utilisateur** : il s'agit de noter dans le ticket d'appel, son nom, ou plus exactement son identité (nom, prénom, numéro de matricule, etc.), un numéro de contrat (éventuellement) et l'objet de la demande.
- **La catégorisation** : cette activité va permettre de classer les appels par types : soit incidents, soit requêtes, aussi appelées demandes de services.
- **La codification** : c'est l'activité qui va évaluer la priorité associée à la demande et en déduire le délai contractuel pour répondre à cet appel.
- **L'investigation et le diagnostic**, où le centre de services a une réelle valeur ajoutée en essayant de comprendre la problématique de l'utilisateur. Il est le premier niveau de support.
- **La réponse à l'utilisateur qui dépend de la demande** : si cette demande est un **incident**, la réponse est la restauration du service, si cette demande est une **requête**, le centre de services va exécuter cette requête.
- **La gestion de l'escalade** vers les groupes support de niveau 2 et de niveau 3 si nécessaire.
- **Le suivi de l'appel**, c'est-à-dire informer l'utilisateur de l'avancement de sa demande
- **La clôture de tous les appels**, même s'ils ont été « escaladés » vers les groupes support.
  - Le centre de services doit être impérativement averti des travaux des groupes support en escalade, pour pouvoir informer l'utilisateur de l'avancement de sa demande et clôturer cette demande de manière administrative.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 1. Centre de services « service desk »

- **La gestion des enquêtes de satisfaction des utilisateurs :**
  - le centre de services doit s'assurer au quotidien de la satisfaction des utilisateurs.
- **La mise à jour des bases de connaissances :** cette activité consiste en la mise à jour en particulier de la base qui maintient les informations sur l'infrastructure (CMS, Configuration management System).  
en dialoguant avec l'utilisateur ou en prenant la main sur son poste à distance, le centre de services peut s'apercevoir que les informations dans cette base ne sont pas à jour.

### 1.4- Configuration d'un centre de services

- Définir tout d'abord le **périmètre** (fonctionnalités, horaires, etc.),
  - la **typologie des appels** que l'on va recevoir,
  - les **périodes de charge et les périodes creuses**, pour en déduire le nombre et le type des ressources (les personnes qui vont travailler au centre de services, les ) et les moyens nécessaires (les outils).
  - **L'architecture de l'implémentation**
    - Les bonnes pratiques ITIL 4 proposent des types d'architectures avec chacun ses avantages et ses inconvénients.
- a. Le centre de services local**
- est un centre de services qui est implanté sur le même site que les utilisateurs qu'il sert.
  - Cette architecture est souvent déclinée par un guichet, un bureau où les utilisateurs peuvent venir pour leurs demandes ou leurs pannes.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 1. Centre de services « service desk »

### b. Le centre de services centralisé:

- Dans une entreprise implantée sur plusieurs sites, le centre de services centralisé peut être une réponse pour le choix de son implémentation.
- Un centre de services centralisé est implanté sur un site unique auquel on va accéder via des canaux de télécommunication de type téléphone, portail, Internet, email, chat...

**c. Le centre de services virtuel :** est un centre de services centralisé qui va mettre en relation directement l'utilisateur qui appelle avec la personne du centre de services qui est disponible et qui possède le meilleur profil pour répondre à sa demande.

- C'est-à-dire qu'en fonction de l'heure (par exemple heures de bureau, jour ou nuit), du pays ou du site d'appel (France ou pays étrangers, site administratif, ou site de production, etc.), du métier, du profil de l'utilisateur appelant, on va aiguiller l'appel vers un hotliner adapté au contexte et au métier du demandeur.

- **Exemples :**

- En heures de nuit, on déroute l'appel vers la cellule d'astreinte.
- Pour un appel provenant de Grande-Bretagne, on déroute l'appel vers une personne qui parle anglais.
- Pour un appel qui vient de l'entité comptabilité, un hotliner connaissant les applications financières va répondre.
- Lorsqu'un directeur appelle, il est automatiquement redirigé vers la cellule chargée de gérer les VIP de l'entreprise...

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 1. Centre de services « service desk »

**1.5- Personnel du centre de services:** doit être sélectionné suivant trois critères :

- **Les compétences technologiques** : souvent, il est nécessaire d'être un généraliste de l'informatique.
  - **Les compétences métier** : ces compétences sont très importantes, car les utilisateurs vont
  - **parler leur langage métier**. Il va falloir les comprendre, dialoguer avec eux dans ce langage et savoir répondre à leurs questions (en tant que niveau 1 bien sûr).
  - **Les qualités humaines** : ce critère est celui qui est mis en avant par les bonnes pratiques ITIL, comme le facteur clé de succès pour le centre de services.
- exemples de ces qualités : Orientation client, Empathie, Écoute, Sourire au téléphone, Autonomie, Esprit d'équipe, Flexibilité, Ouverture d'esprit, Méthodique, Rigoureux, etc.
- Globalement, on peut le résumer par le "**sens du service**".
- Il existe une autre catégorie de collaborateurs du centre de services que l'on retrouve dans les grandes organisations :
    - **des correspondants informatiques,**
    - **des super utilisateurs.**
      - Ces personnes font partie du centre de services local, de proximité, sur le terrain.
      - Ils doivent avoir accès aux mêmes outils que les autres collaborateurs du centre de services.

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

## 1. Centre de services « service desk »

### 1.6- les outils du centre de services:

- le téléphone bien sûr (avec un numéro unique interne abrégé)
- l'e-mail (adresse générique), le SMS, un portail intranet, Internet, un chat, etc.
- Liste des canaux détermine le choix des outils.
- **L'autocommutateur téléphonique intelligent** (ACD, *Automatic Call Distributor*) :
  - il distribue les appels téléphoniques aux hotliners en fonction de la charge et de la provenance de l'appel.
- **Le serveur vocal interactif (IVR, )** : il va permettre
  - de préqualifier l'appel en posant des questions (« tapez 1 si vous appelez pour une demande, tapez 2 pour un incident, etc. »),
  - de pallier des ressources limitées (week-end, nuit, etc.) et de gérer les situations de saturation des appels.
- **Le couplage téléphonie informatique (CTI, *Computer Telephony Integration*)** :
  - la fiche client est affichée en même temps que le hotliner prend l'appel téléphonique.
- **Le logiciel de relation utilisateur (CRM, *Customer Relationship Management*)** : il va gérer les tickets d'appels, aider à la saisie de ces tickets, les suivre et capitaliser sur les appels précédents.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 1. Centre de services « service desk »

### 1.7- Centre de services et activités de la chaîne de valeur des services

1. **Planifier** : le centre de services est toujours actif, donc pas d'activité de planification.
2. **Optimiser** : le centre de services est mesuré en permanence par une série d'indicateurs qui contrôle la qualité de son travail.
3. **L'amélioration** du centre de services doit être continue.
4. **Engager** : le centre de services détient l'engagement de la direction informatique devant les utilisateurs. Il est fortement impliqué dans l'activité d'engagement.
5. **Concevoir et Transformer** : le centre de services doit être présent dans les décisions de conception et de transformation
6. **Obtenir et Construire** : le centre de services doit aussi être présent dans le choix des composants et des produits.
7. **Fournir et Supporter** : le centre de services est le point focal de l'interface utilisateurs.



# Gestion des niveaux de services

Pratiques ITIL4

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 2. Gestion des niveaux de services

### 1. Objectifs de la gestion des niveaux de service

- Cette pratique est basée sur le processus gestion des niveaux de service défini dans la démarche ITIL V3 et V2.
- Cette pratique va être à l'écoute des besoins du client, les prendra en compte et les mettra en œuvre.
- Elle est garante de sa satisfaction, et amène la vision dite de "bout en bout" des services.
- Cette pratique va s'appuyer sur les notions d'« utilité » et de « garantie » pour s'assurer que les services fournissent la valeur attendue.
  - Est-ce que les services fournis répondent aux fonctionnalités demandées ?
  - Et est-ce que les services actuels fournis aux clients ont continuellement le niveau de qualité de service convenu ?
  - est-ce que les services en cours de réalisation ont des objectifs réalistes et atteignables en adéquation avec ceux définis par le client ?

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

## **2. Gestion des niveaux de services**

1. Les objectifs principaux
2. Terminologie de la pratique
3. Caractéristiques d'un SLA
4. Satisfaction client
5. Gestion des niveaux de service et les activités de la chaîne de valeur des services

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 2. Gestion des niveaux de services

### 1. Les objectifs principaux sont :

- Mettre en place des mécanismes de relation avec les clients.
- Développer et améliorer cette relation avec les clients pour obtenir leur confiance.
- Obtenir et conserver la satisfaction des clients.
- S'assurer que le client et le département informatique ont la même compréhension des niveaux de qualité de service attendus.
- Définir et documenter les engagement de niveaux de service dans des contrats.
- Faire valider les contrats d'engagement par les clients et le département informatique.
- S'assurer que les services fournis ont le niveau de service convenu
- Être garant des actions proactives pour l'amélioration des services fournis aux clients.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 2. Gestion des niveaux de services

### 2. Terminologie de la pratique

#### a. Niveau de service:

- Le niveau de service est constitué d'un ou plusieurs indicateurs qui vont permettre de mesurer la qualité du service fourni.
- Le ou les indicateurs ont deux valeurs :
  1. l'objectif d'engagement
  2. et la valeur réelle mesurée.

On nomme couramment ces indicateurs : le niveau de qualité de services.

#### b. SLA : Service Level Agreement:

- La traduction en français est : ***accord sur le ou les services proposés et sur les niveaux de service associés.***
  - Cet accord est le résultat d'une négociation entre le client et le fournisseur des services informatiques, basée sur le SLR ( en anglais, l'expression des besoins).
  - Cet accord est décrit dans un **document contractuel** que l'on va appeler contrat de service ou convention de service.
    - Ce document va définir le ou les services proposés et les cibles de niveaux de service à atteindre.
  - **Un SLA** couvre un ou plusieurs services et est rattaché à un ou plusieurs clients.
  - Il doit être validé et signé par les deux parties (client et fournisseur).
  - Il s'agit d'un engagement de résultat sur l'atteinte d'objectifs pour les services.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 2. Gestion des niveaux de services

### 3. Caractéristiques d'un SLA

Pour élaborer un SLA, les bonnes pratiques ITIL 4 recommandent de poser aux clients des questions ouvertes simples. En voici quelques-unes :

- Quelle est votre mission ?
- Comment la technologie peut-elle vous aider dans votre travail ?
- Qui sont les acteurs clés de votre métier ?
- Quelles sont les activités les plus importantes pour vous ?
- Est-ce qu'il y a des heures ou des jours plus importants pour votre métier ?
- Quelle est la différence entre une bonne journée et une mauvaise journée de travail ?
- Quels sont les objectifs annuels et comment êtes-vous évalué par rapport à ces objectifs ?
- Par quoi le succès dans votre métier se traduit-il ?
- Comment faudrait-il selon vous évaluer la qualité d'un service ?
- Comment peut-on vous aider encore plus ?

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 2. Gestion des niveaux de services

### 3. Caractéristiques d'un SLA

Les réponses à ces questions vont permettre d'élaborer le SLA

- Le document SLA doit contenir les informations suivantes (cette liste est non exhaustive) :
- La description du service en termes de fonctionnalités (ou un pointeur sur les informations qui décrivent le service dans le catalogue des services).
- Les heures d'ouverture du service (heures, jours, périodes de l'année).
- Le taux de disponibilité sur une période donnée.
- La durée maximale d'indisponibilité.
- Le temps de réponse à une demande de changement.
- Le nombre maximum de changements sur une période donnée.
- Les modalités des mises en production et en particulier les tranches horaires, jours et périodes alloués à la mise en production.
- Les modalités de support et en particulier les heures d'ouverture du centre de services.
- Les niveaux de sécurisation des données (confidentialité, intégrité, disponibilité, voire authentification et non-répudiation).
- Les performances du service de bout en bout.
- Les modalités du plan de continuité informatique ou un pointeur sur ce plan.
- Les périodes critiques du service et les implications sur les engagements.
- Les coûts ou les prix associés à la production du service (éventuellement en unités d'œuvre).



- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 2. Gestion des niveaux de services

### 3. Caractéristiques d'un SLA

Les réponses à ces questions vont permettre d'élaborer le SLA

- Les indicateurs associés à toutes ces données qui vont montrer factuellement que les engagements sont tenus.
  - Avec ces indicateurs, on précise les conditions de mesure, les formules de calcul, le type des outils de mesure...
- Les modalités du reporting : les tableaux de bord avec des exemples, la diffusion (cadence et liste de diffusion).
- Les modalités du suivi : on identifie les instances, leurs fréquences, leurs rôles, leurs missions et les participants des deux parties.
- Les pénalités pour non-respect des engagements de la part du fournisseur du service.
  - Bien sûr, dans le cas d'une relation client interne et département informatique d'une même entreprise, il est souvent très difficile d'appliquer les pénalités.
- Les devoirs du client : a minima, l'obligation de participer aux différentes instances, et de formaliser ses exigences en matière de services.
- La liste des contacts significatifs pour les deux parties.
- Les procédures d'escalade en cas de réclamation ou de plainte.
- La date de démarrage du contrat.
- La durée du contrat.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 2. Gestion des niveaux de services

### 3. Satisfaction client

ITIL 4 recommande au minimum deux sources d'information :

- l'enquête de satisfaction
- Des indicateurs métier

**a) L'enquête de satisfaction:** Elle peut prendre deux formes :

1. **L'enquête à chaud** : il s'agit d'obtenir un retour d'informations immédiat, suite à une situation (la résolution d'un incident par exemple).

- On pose alors au client quelques questions simples fermées, peu nombreuses avec souvent une réponse comportant une échelle de valeurs (de Très bien à Mauvais, en passant par Bien et Passable).

2. **L'enquête à froid** : il s'agit là d'un questionnaire plus conséquent, de préférence également avec

- des questions simples fermées, mais qui n'est pas en corrélation avec des événements particuliers.
  - L'enquête peut être conduite tous les ans par exemple.

**b) Les indicateurs métier:**

- Dans le SLA, on peut identifier des indicateurs clés qui vont refléter la satisfaction du client.
  - Cela peut par exemple être lié à un type de transaction particulière qui est clé pour le métier du client.
- Il ne s'agit pas de prendre tous les indicateurs ou de regarder le niveau du service, mais bien de se focaliser sur un nombre restreint d'indicateurs importants pour le métier.

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

## 2. Gestion des niveaux de services

**c. Le syndrome de la pastèque :** La démarche ITIL 4 met en avant une situation que l'on a beaucoup rencontrée ces dernières années dans les entreprises qui ont mis en place les bonnes pratiques ITIL et plus particulièrement la gestion des niveaux de service avec un indicateur de qualité de service dans le SLA.

- Il s'agit du syndrome de la pastèque (en anglais, the watermelon SLA effect)
  - Une pastèque est verte à l'extérieur et rouge à l'intérieur, et en plus avec souvent beaucoup de pépins...
- **Par exemple:**
  - le taux de disponibilité du service sur le mois passé
    - est de 99,5 % pour un engagement de 98 %.
    - Par contre, lorsque l'on regarde de plus près,
      - un incident est survenu au plus mauvais moment (pendant une période critique pour le métier). Même si l'informatique a pu résoudre rapidement l'incident (dans les délais contractuels), le préjudice peut être important.
      - On a alors une situation où le client est très mécontent, rouge à l'intérieur et pourtant l'indicateur sera vert à l'extérieur

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 2. Gestion des niveaux de services

### 5. Gestion des niveaux de service et les activités de la chaîne de valeur des services

1. **Planifier** : cette pratique donne toutes les informations sur le niveau de qualité des services à la planification des produits et des services pour constituer les portefeuilles produits et services.
2. **Optimiser** : cette pratique apporte les retours des clients, leurs satisfactions et leurs ressentis sur les services fournis, ce qui permettra d'élaborer les propositions d'amélioration.
3. **Engager** : la gestion des niveaux de service porte l'activité d'engagement vis-à-vis des clients.
4. **Concevoir et Transformer** : la gestion des niveaux de service apporte la vision des clients sur les changements à apporter aux services.
5. **Obtenir et Construire** : la gestion des niveaux de service apporte des informations sur les performances et la qualité des composants, des produits et des services.
6. **Fournir et Supporter** : cette pratique collecte les informations sur la qualité de service.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 2. Gestion des niveaux de services

### 6. Points de vigilance

1. Les points de vigilance sont les difficultés que l'on peut rencontrer lors de l'implémentation de la **pratique gestion des niveaux de service**

**a. Les enjeux :** L'enjeu principal de cette pratique gestion des niveaux de service

- est de mettre en place une interface clairement identifiée entre le client et le fournisseur des services informatiques.
- Que l'informatique soit le plus proche possible de ses clients et qu'une véritable relation existe entre le client et son correspondant à l'informatique.

**b. Les bénéfices apportés par la gestion des niveaux de service**

1. mieux comprendre les besoins du client, ses contraintes, ses limites, sa problématique métier et de pouvoir ensuite la retranscrire en langage informatique.

**Cela se traduit par :**

- une compréhension des demandes
  - une qualification des demandes
  - une anticipation des demandes
  - une vue sur le futur
2. identifier en amont les réels besoins du client, du métier en termes de niveaux de service, et donc d'identifier les moyens de contrôle de la qualité de service et les prérequis nécessaires (tant en termes d'organisation interne que de prestataires externes).
3. permettre de mesurer un service en termes de ratio coût/qualité, de valoriser un service et ses améliorations.

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

## 2. Gestion des niveaux de services

### c. Les difficultés de mise en œuvre

- Cette pratique est difficile à mettre en œuvre, car il n'impacte pas que l'informatique :
  - il inclut le client, le métier comme acteur principal. Cela va souvent nécessiter la mise en place d'une organisation qui n'existe pas au sein de l'informatique, ainsi que des rôles et des profils spécifiques.
- **Voici une liste des écueils à éviter :**
  - un dysfonctionnement dans la relation client, dysfonctionnement qui peut intervenir pour plusieurs raisons :
    - le poids du client qui impose ses vues sans négociation possible de l'informatique
    - à l'inverse, un client qui n'exprime pas de besoin et s'en remet à l'informatique pour les évolutions de ses services
    - un client qui n'est pas représentatif de ses utilisateurs
    - un client qui ne connaît pas le métier qu'il représente
    - des SLA inadaptés au contexte
    - des SLA trop complexes, trop difficiles à lire, trop longs
    - un langage inadapté et un vocabulaire trop spécifique, pas clair, avec de l'ambiguïté sur les termes
    - des objectifs inatteignables, non mesurables, pas clairs
    - des incohérences dans le document
    - un manque de communication et de diffusion des SLA au sein de l'informatique et plus exactement auprès des équipes qui vont exploiter, maintenir, supporter ce SLA
    - un manque de ressources pour gérer la relation client, ou des profils de ressources inadaptés pour porter la relation client

# Gestion des demandes de services

Pratiques ITIL4



- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

### 3. Gestion des demandes de services

#### 1. Objectifs de la gestion des demandes de services

- Cette pratique reprend la mission des processus exécution des requêtes et gestion des accès de la démarche ITIL V3.
- La pratique gestion des demandes de services a pour mission de répondre à toutes les sollicitations des utilisateurs, qui ont été définies au préalable, et cela de la manière la plus simple possible.
- Cette pratique a en fait **quatre objectifs** très visibles dans l'entreprise,
  1. Fournir un canal privilégié aux utilisateurs pour émettre et traiter leurs commandes vers l'informatique.
  2. Fournir de l'assistance auprès des utilisateurs sur l'utilisation des services.
  3. Effectuer les approvisionnements des composants standards des services suivant les demandes des utilisateurs.
  4. Fournir un canal pour faire remonter les plaintes des utilisateurs vers la Direction informatique.

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

### 3. Gestion des demandes de services

#### 2. Terminologie de la pratique

##### a. La demande de service

- La demande de service, en anglais **request** ,
- est une sollicitation d'un utilisateur dans un cadre prédéfini (catalogue des demandes utilisateurs).
- Cette demande de service va concerner
  - l'assistance,
  - le conseil,
  - une information,
  - un changement standard simple,
  - un approvisionnement de consommable,
  - un accès à un service, voire une plainte.
- ce terme demande de service englobe toute sollicitation utilisateur qui **n'est pas un incident**.
- **Une demande de service** ou **requête** va réaliser une action
  - limitée dans le temps,
  - à faible risque,
  - généralement traitée par une seule personne,
  - et à faible coût.
- Cette notion prend son sens s'il y a une véritable fréquence des demandes.
  - On constitue donc un catalogue des demandes de services.
  - Dans beaucoup d'entreprises, on appelle cela des demandes de petits travaux.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

### 3. Gestion des demandes de services

#### **b. Le catalogue des demandes de services**

- Ce catalogue est la base du bon fonctionnement de cette pratique.
- Il détaille les demandes de services des utilisateurs, avec le coût de chacune d'elles (coût ou unité d'œuvre) et le délai de réalisation.
- L'autre point important dans ce catalogue est le fait que l'on identifie clairement les profils d'utilisateur qui ont l'autorisation de demander.
- La diffusion et la promotion de ce catalogue auprès de tous les utilisateurs sont un enjeu majeur

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

### 3. Gestion des demandes de services

#### 3. Automatisation de la pratique

- La démarche ITIL 4 recommande une implémentation de cette pratique la plus automatisée possible, pour être la plus efficiente possible.
- En particulier, cela va diminuer la charge des équipes du centre de services qui vont recevoir ces demandes.
  - **Exemple:**
    - L'utilisation d'un portail, avec le catalogue des demandes en ligne.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

### 3. Gestion des demandes de services

#### 4. Gestion des demandes de services et activités de la chaîne de valeur des services

- ITIL 4 donne les recommandations des activités de la chaîne de valeur des services pour la pratique gestion des demandes de services :
  1. **Planifier** : on ne peut pas planifier les sollicitations des utilisateurs ; la gestion des demandes de services n'intervient pas dans cette activité
  2. **Optimiser** : cette pratique amène les retours des utilisateurs surtout au travers des réclamations et des plaintes, voire aussi des compliments, pour formuler des propositions d'améliorations
  3. **Engager** : la gestion des demandes de services amène les retours réguliers des utilisateurs permettant de prendre les décisions d'engagement.
  4. **Concevoir et Transformer** : cette pratique va concevoir les solutions pré-autorisées demandées par les utilisateurs
  5. **Obtenir et Construire** : elle va acquérir et construire les solutions préétablies demandées par les utilisateurs
  6. **Fournir et Supporter** : l'activité de fourniture et de support auprès des utilisateurs est l'activité clé pour la gestion des demandes de services.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

### 3. Gestion des demandes de services

#### 5. Points de vigilance de la pratique gestion des demandes de services

- Les points de vigilance sont les difficultés que l'on peut rencontrer lors de l'implémentation de la pratique gestion des demandes de services.
  - a. La relation avec le centre de services
  - b. Le catalogue des demandes de services

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

### 3. Gestion des demandes de services

#### 5. Points de vigilance de la pratique gestion des demandes de services

##### a. La relation avec le centre de services

- le centre de services est en lien direct avec cette pratique.
- Le centre de services est le point focal pour toutes demandes des utilisateurs.
- Bien souvent dans les entreprises, on met en place le centre de services sans formaliser la pratique gestion des demandes de services.
  - Ceci peut porter préjudice à l'efficacité du centre de services lui-même, car cette formalisation va apporter de la rigueur et surtout une approche répétitive pour traiter toutes ces demandes.
  - D'autre part, le fait de formaliser également la pratique gestion des incidents, portée aussi par le centre de services pour **son premier niveau**, demande aussi cette formalisation pour la gestion des demandes de services.

##### b. Le catalogue des demandes de services

- C'est la base du bon fonctionnement de cette pratique.

Exemple : On n'imagine pas un infogérant prendre la responsabilité de l'exploitation et la production d'un système d'information sans offrir un catalogue précis et détaillé des demandes de services qu'il peut recevoir, avec bien entendu le coût de chacune de celles-ci (coût ou unité d'œuvre).

- L'autre point important dans ce catalogue est le fait que l'on identifie clairement quel profil d'utilisateur a le droit de demander cette requête.
  - Ceci évitera les discussions lors de l'enregistrement et les frustrations potentielles en cas de refus.
  - La diffusion et la promotion de ce catalogue auprès de tous les utilisateurs sont un enjeu majeur.
    - Si ce n'est pas le cas, le périmètre des demandes possibles risque d'être flou pour les utilisateurs et,
    - soit d'apporter à nouveau une frustration, soit d'outrepasser les procédures, et donc de ne plus contrôler les utilisateurs.

# Gestion des incidents

Pratiques ITIL4



- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

#### **4. Gestion des incidents**

1. Objectifs de la gestion des incidents
2. Terminologie de la pratique
3. Gestion des escalades
4. Gestion des incidents et activités de la chaîne de valeur des services
5. Points de vigilance

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 4. Gestion des incidents

### 1. Objectifs de la gestion des incidents

- La pratique de gestion des incidents a deux objectifs distincts :
  - a) **Rétablir le service** dans un état normal le plus rapidement possible conformément à l'accord de niveau de service associé.
  - b) **Minimiser l'impact** de l'incident sur les utilisateurs.

Derrière ces deux objectifs, il y a deux notions importantes :

- **Rétablir le service dans les délais contractuels**, c'est un engagement de résultat auprès du client.
- **Minimiser l'impact de l'incident**, c'est s'engager sur des moyens et de ce fait, le département informatique fera au mieux suivant ses ressources disponibles (best effort, chez les Anglo-Saxons).
- La pratique gestion des incidents n'a pas comme objectif de trouver les causes des incidents (responsabilité de la pratique gestion des problèmes).
  - Elle est focalisée sur la restauration du service.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 4. Gestion des incidents

### 2. Terminologie de la pratique

#### a. Définition d'un incident:

- un incident est un événement qui altère ou dégrade un service rendu à un utilisateur.
- On dit qu'un incident survient lorsque le service est arrêté ou lorsque la qualité du service est diminuée.
- Tous les incidents ont comme origine un événement, qu'ils soient détectés ou non.
- Par contre, tous les événements ne vont pas amener à la création d'un incident.
- Un incident ne peut survenir que lorsque le service est opérationnel en production, sinon c'est une **anomalie**.
- Un incident est détecté soit par un utilisateur qui va contacter le centre de services, soit par des outils de supervision ou de pilotage via **la pratique supervision et gestion des événements**.

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

## 4. Gestion des incidents

### 2. Terminologie de la pratique

#### b. Impact, urgence, priorité

- **L'impact** est l'effet de l'incident sur l'utilisation du service.
  - **Exemples** : perte d'exploitation,
    - nombre d'utilisateurs bloqués ne pouvant travailler, non-respect de dispositions légales...
  - L'impact est une notation que l'on positionne souvent sur une échelle de 1 à 3 ou de 1 à 5
    - 1 Élevé, 3 ou 5 Faible.
- **L'urgence** est le temps que le département informatique a pour rétablir le service avant que les effets de l'incident ne se fassent sentir.
  - **exemple**, si le serveur supportant l'application de gestion de la paie tombe en panne le 3 du mois,
    - l'urgence liée à cet incident est moindre que si ce serveur s'arrête le 25 du mois.
    - L'urgence est une notation que l'on positionne souvent sur une échelle de 1 à 3 ou de 1 à 5 (1 Élevé, 3 ou 5 Faible).
- **La priorité de l'incident** est la conjonction de ces deux notions :
  - l'impact et l'urgence.
    - La priorité va donc permettre d'identifier l'importance relative des incidents les uns par rapport aux autres, et permettre d'affecter les ressources en conséquence.
  - À chaque niveau de priorité (P1, P2, P3), on affectera un délai de rétablissement
    - Exemple:
      - P1 = 2 h,
      - P2 = 8 h,
      - P3 = 24 h

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 4. Gestion des incidents

### 2. Terminologie de la pratique

#### c. Incident majeur

- Ils sont hors grille de codification, et donc d'une priorité plus élevée que P1.
- Ils sont traités différemment des autres incidents :
  - on va dérouler une procédure dite de « **crise** », avec la mise en place d'une cellule de crise pour traiter ces incidents majeurs.
  - La communication à l'extérieur de l'informatique pour ces incidents majeurs est spécifique à chaque situation et doit être traitée en tant que telle.
- Certains incidents majeurs peuvent amener à déclencher le plan de continuité des services informatiques, défini par la pratique gestion de la continuité des services informatiques.

#### d. Ticket d'incident

- Tout incident doit être enregistré dans une base de données des incidents, via un ticket d'incident qui consigne toutes les informations relatives à cet incident (heure, date, contexte, effet, suivi des escalades, résolution, clôture...).
- Un outil est fortement recommandé pour archiver ces tickets.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 4. Gestion des incidents

### 2. Terminologie de la pratique

#### e. États d'un service

- Un service a quatre états possibles :
  1. **Nominal** : le service fonctionne comme il a été conçu, architecturé, (designed en anglais)
    - Exemple : une application fonctionne en partage de charge sur une ferme de cinq serveurs ;
    - les cinq serveurs sont opérationnels.
  2. **Normal (ou standard)** : il fonctionne en conformité avec l'accord de niveau de service (SLA ).
    - Exemple : une application fonctionne en partage de charge sur une ferme de cinq serveurs où l'un des serveurs est en panne, mais les performances ne sont pas dégradées et les utilisateurs ne s'en aperçoivent pas.
  3. **Dégradé** : le service fonctionne avec un niveau de qualité en dessous de ce qui est mentionné dans l'accord de niveau de service (SLA).
    - Exemple : trois des cinq serveurs sont en panne,
      - l'application est beaucoup plus lente ou limite le nombre d'accès simultanés aux utilisateurs.
      - Les utilisateurs s'aperçoivent de cette dégradation.
  4. **Arrêté** : le service ne fonctionne pas.

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

## 4. Gestion des incidents

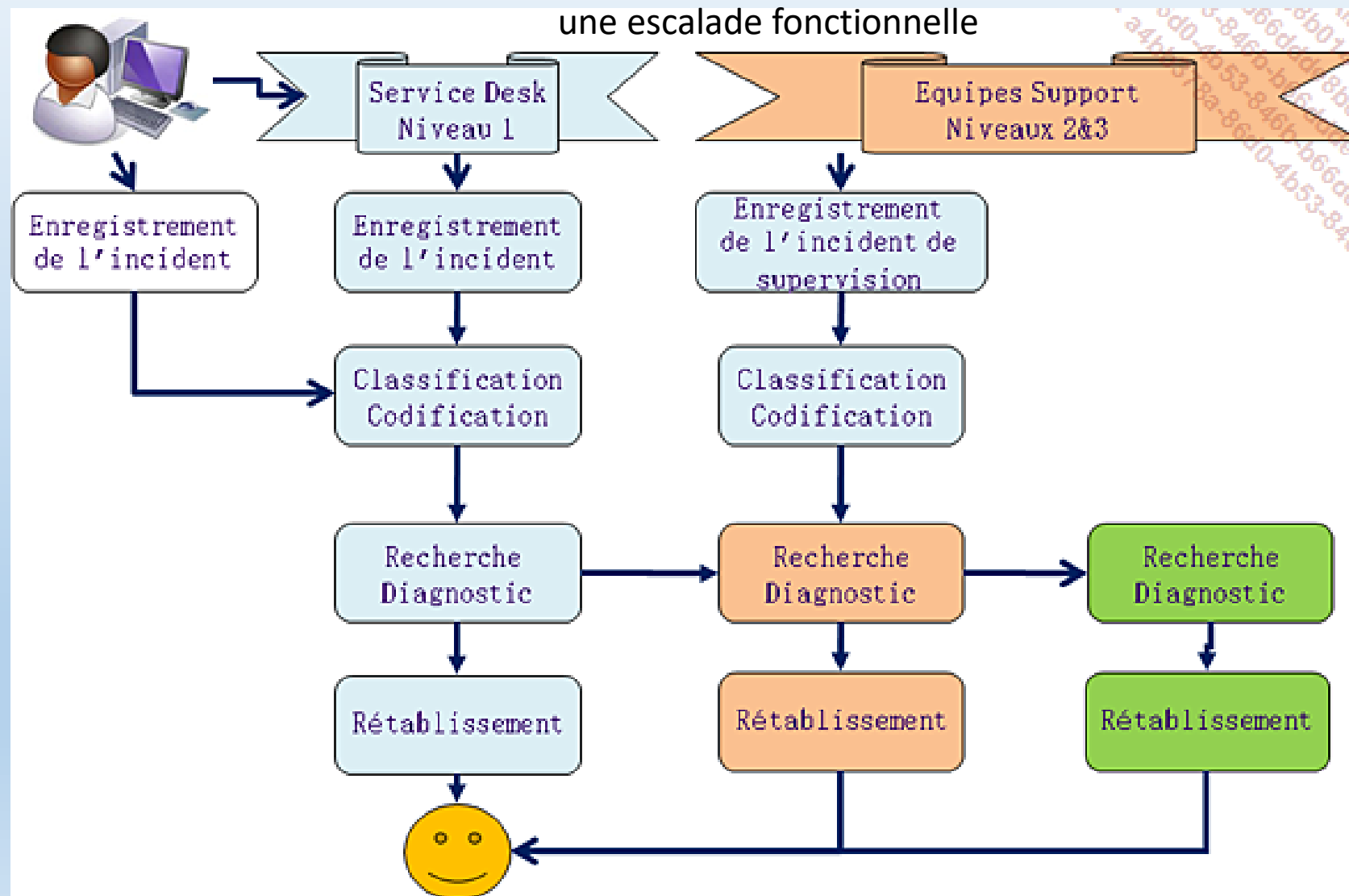
### 3. Gestion des escalades

- Les incidents peuvent être diagnostiqués et résolus par différentes organisations suivant leur complexité.
- Il est nécessaire de mettre en place un mécanisme d'escalade décrit par une procédure.
  - les utilisateurs eux-mêmes peuvent diagnostiquer et résoudre des incidents.
  - Le centre de services est chargé du premier niveau de la gestion des incidents et du suivi de ceux-ci.
  - Les incidents plus complexes sont escaladés vers les groupes de support de niveau 2 et de niveau 3
- Dans les bonnes pratiques ITIL, on a identifié deux types d'escalade :
  1. **escalade fonctionnelle**
  2. **et escalade hiérarchique.**
- Ces deux types d'escalade sont indépendants et doivent être gérés séparément.
  - **L'escalade fonctionnelle** : une escalade fonctionnelle survient lorsqu'une équipe qui a été affectée au traitement de l'incident est dans l'incapacité de réaliser ce traitement (diagnostic ou rétablissement).
    - Cette équipe transfère alors l'incident à une autre équipe de niveau d'expertise plus élevé, ou de même niveau d'expertise, mais dans un autre domaine.
  - **L'escalade hiérarchique** : une escalade hiérarchique permet d'alerter la hiérarchie (le management) sur une situation particulière :
    - incident majeur potentiel,
    - impact fort sur les branches métier,
    - blocage dû à un manque de ressources et de moyens...

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 4. Gestion des incidents

### 3. Gestion des escalades





- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 4. Gestion des incidents

### 4. Gestion des incidents et activités de la chaîne de valeur des services

- ITIL 4 donne les recommandations des activités de la chaîne de valeur des services pour la pratique gestion des incidents :
  1. **Planifier** : bien sûr, la gestion des incidents ne s'implique pas dans l'activité de planification.
    - L'apparition d'un incident n'est pas planifiable.
  2. **Optimiser** : les tickets d'incidents sont des éléments importants pour déterminer les opportunités d'amélioration, la gestion des incidents va donc les analyser.
  3. **Engager** : les incidents sont très visibles des utilisateurs et des métiers.
    - La gestion des incidents est une pratique qui devra soit rendre des comptes au plus haut niveau des organisations, soit s'appuyer sur la Direction pour communiquer auprès des utilisateurs.
    - Elle va être présente dans l'activité d'engagement.
  4. **Concevoir et Transformer** : valider la résolution des situations d'anomalies dans cette activité de conception et transformation.
  5. **Obtenir et Construire** : idem que l'activité ci-dessus.
  6. **Fournir et Supporter** : c'est dans l'activité de support que la gestion des incidents intervient principalement.

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

## 4. Gestion des incidents

### 5. Points de vigilance

- Les points de vigilance sont les difficultés que l'on peut rencontrer lors de l'implémentation de la pratique gestion des incidents.
- Le positionnement avec le centre de services est un des points de vigilance qui doit être impérativement abordé.

#### a. La relation avec le centre de services

- Le centre de services est en charge du premier niveau de la gestion des incidents et du suivi , mais il traite également les sollicitations provenant des utilisateurs, les questions, les demandes d'assistance...
- Dans beaucoup d'entreprises, la pratique gestion des incidents va déléguer une partie de ses activités au centre de services.

#### b. Les points de vigilance

Voici une liste des points de vigilance et d'attention que l'on doit prendre en compte pour mettre en place la pratique gestion des incidents :

- Tous les incidents doivent être tracés
- La détection d'un incident doit être effectuée le plus tôt possible.
  - Pour cela, il faut sensibiliser les utilisateurs à informer des situations anormales le plus rapidement possible et à mettre en place des outils de surveillance adéquats.
  - La pratique gestion des incidents doit travailler très étroitement avec la pratique gestion des niveaux de service pour la définition des notions d'impact, d'urgence, de priorité et de délai de résolution.
  - L'outil de gestion des incidents doit être le mieux intégré aux outils de gestion des actifs et des configurations.

# Gestion des problèmes

Pratiques ITIL4

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

## **5. Gestion des problèmes**

1. Objectifs de la gestion des problèmes
2. Terminologie de la pratique
3. Relation entre gestion des incidents et gestion des problèmes
4. Tâches de la pratique
5. La gestion des problèmes et les activités de la chaîne de valeur des services
6. Points de vigilance

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 5. Gestion des problèmes

### 1. Objectifs de la gestion des problèmes

- La pratique gestion des problèmes est basée sur le processus gestion des problèmes défini dans les versions ITIL V2 et ITIL V3.
- **La pratique gestion des problèmes a quatre objectifs majeurs :**
  - 1. Faire diminuer le nombre d'incidents :** c'est l'objectif principal de ce processus.
  - 2. Prévenir l'apparition de nouveaux incidents et problèmes :**
    - cet objectif est le corollaire de l'objectif précédent, mais il va prendre en charge des actions beaucoup plus orientées vers l'anticipation, la proactivité.
  - 3. Minimiser l'impact des incidents:**
    - La base des erreurs connues va permettre d'apporter des informations au centre de services et à l'ensemble des acteurs de la pratique gestion des incidents pour restaurer plus rapidement les services.
  - 4. Optimiser l'efficacité des équipes support:**
    - Cet objectif est peut-être le plus difficile à atteindre, car il va regarder les dysfonctionnements globaux qui peuvent intervenir sur l'ensemble des équipes support et du centre de services.

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

## 5. Gestion des problèmes

### 2. Terminologie de la pratique

**a. Définition d'un problème :** Un problème est une situation où l'on recherche la cause inconnue d'un ou plusieurs incidents.

- regarder les vraies causes, pour y apporter des solutions.
- traite plus tard les causes de ces situations (en back office).
- Il n'y a pas de problème s'il n'y a pas eu au préalable au minimum un incident.
- Par contre, tous les incidents **ne génèrent pas une situation de problème.**
- On ouvre un problème dans le cas d'incidents récurrents.

**b. Définition d'une erreur connue**

- Une erreur connue (*en anglais, known error*) est un problème dont on connaît la cause et dont on a identifié une solution temporaire ou définitive, mais que l'on n'a pas encore mise en œuvre.
- La base des erreurs connues contient l'ensemble des informations concernant les problèmes dont on a trouvé la cause et une solution temporaire ou définitive.
  - Cette base, sous la responsabilité des groupes de support, est mise à disposition aussi du centre de services

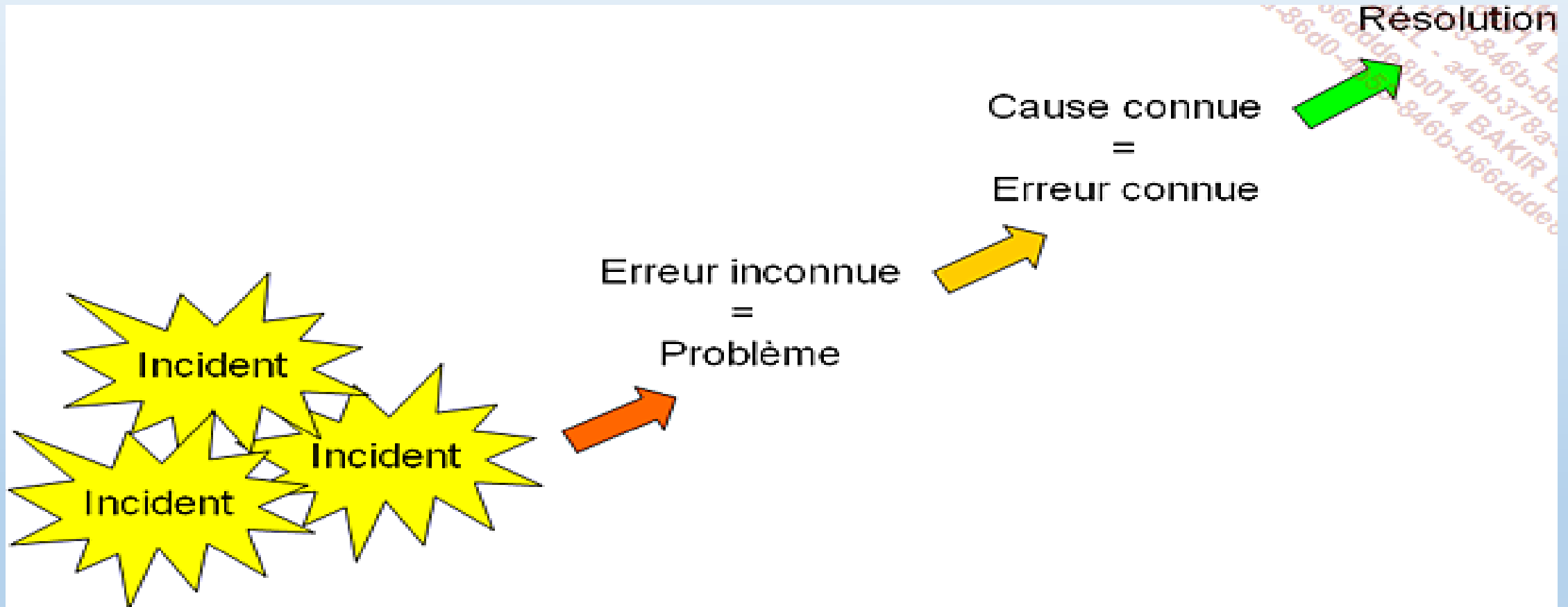
**c. Définition d'une solution temporaire (workaround)**

- Une solution temporaire est une solution qui réduit ou élimine l'impact d'un incident ou d'un problème, lorsqu'une solution définitive n'est pas disponible.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 5. Gestion des problèmes

### 3. Relation entre gestion des incidents et gestion des problèmes



*Le schéma montre l'enchaînement entre des incidents répétitifs qui peuvent générer un problème, qui lui-même sera transformé en erreur connue (avec la connaissance de la cause et d'une solution) et la mise en œuvre de cette solution pour une résolution définitive.*

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 5. Gestion des problèmes

### 4. Tâches de la pratique

Les principales tâches de la pratique gestion des problèmes sont les suivantes :

- l'analyse des situations d'incidents éligibles en problème
- la détection de situations déjà enregistrées comme problèmes
- la transformation des problèmes en erreurs connues
- la gestion des incidents majeurs transformés en problèmes
- la gestion de l'erreur connue via la pratique gestion des changements
- l'analyse en proactivité des informations transmises par les fournisseurs internes ou externes sur des situations qui pourraient dégrader le niveau des services



- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 5. Gestion des problèmes

### 5. La gestion des problèmes et les activités de la chaîne de valeur des services

- ITIL 4 donne les recommandations des activités de la chaîne de valeur des services pour la pratique gestion des problèmes :
1. **Planifier** : comme l'apparition des incidents, les problèmes ne sont pas planifiables à l'avance :
    - la gestion des problèmes n'intervient pas dans l'activité de planification.
  2. **Optimiser** : la raison d'être de la gestion des problèmes réside dans l'amélioration des produits et des services.
    - La gestion des problèmes est très active dans cette activité.
  3. **Engager** : l'activité d'engagement doit gérer la priorisation des problèmes, voire la sélection des problèmes eux-mêmes, d'où l'implication de la gestion des problèmes
  4. **Concevoir et Transformer** : la gestion des problèmes donne des informations concernant les situations de problèmes et les erreurs connues. Elle est contributeur dans cette activité ;
  5. **Obtenir et Construire** : la gestion des problèmes intervient dans l'analyse des situations à problèmes sur les composants en cours de construction.
  6. **Fournir et Supporter** : la gestion des problèmes intervient principalement dans cette activité pour déterminer les situations de problèmes (récurrence des incidents).

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 5. Gestion des problèmes

### 6. Points de vigilance

#### a. Distinguer entre la pratique gestion des incidents et la pratique gestion des problèmes

#### b. Séparation des rôles

- Il est fortement recommandé d'affecter deux personnes distinctes pour la gestion des incidents et la gestion des problèmes.
- le gestionnaire des incidents doit réagir dans l'urgence, le gestionnaire des problèmes travaille lui avec un certain recul sur les situations.

#### c. Mise en œuvre de la pratique

- Cette pratique gestion nécessite deux prérequis :
  1. être sûr que la pratique gestion des incidents soit bien en place avant d'initialiser la pratique gestion des problèmes.
  2. Savoir retrouver de manière factuelle les incidents récurrents, car un problème est avant tout une situation d'incidents récurrents.

# Gestion des changements

Pratiques ITIL4

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 6. Gestion des changements

- Cette pratique est basée sur le processus gestion des changements défini dans les versions V2 et V3 d'ITIL.
- Cette pratique ne doit pas être confondue avec la pratique qui se nomme Gestion des changements organisationnels qui traite, elle, des changements en termes d'organisation

### 1. Objectifs de la gestion des changements

- maximiser les succès de la mise en œuvre des changements sur les produits et les services.
- Elle garantit que tous les changements sont enregistrés,
- évalués, autorisés, priorisés et que leurs réalisation, intégration et déploiement suivent une procédure définie.

### 2. Tâches de la pratique

- S'assurer que les procédures et les méthodes utilisées pour traiter les changements sont efficaces, voire efficaces.
- S'assurer que les modifications apportées aux éléments de configuration lors d'un changement sont bien enregistrées dans la base de données appropriée.
- Répondre aux évolutions exprimées par les besoins des clients en minimisant les risques d'interruption de services et en maximisant la valeur fournie.
- Tenir un planning complet de tous les changements en cours ou futurs

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 6. Gestion des changements

### 2. Périmètre de la pratique

- La pratique gestion des changements s'applique sur un périmètre qui doit être défini explicitement
- Il est propre à chaque organisation.
  - Il couvre :
    - toute modification, ajout ou retrait d'un élément de configuration tout au long de son cycle de vie, qu'il soit en interne ou chez un fournisseur externe.
  - Il ne couvre pas :
    - les changements d'activités ou d'organisation Métier ;
    - les changements au niveau opérationnel liés à du consommable (exemple, changement de cartouche d'encre).

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 6. Gestion des changements

### 4. Terminologie de la pratique

#### a. La définition d'un changement

Au sens ITIL, un changement est une **modification** d'un ou plusieurs éléments de configuration (CI, composant le système ) d'information ou d'un plusieurs services fournis par ce système d'information.

- Modification voulant dire ajout, modification d'un ou plusieurs attributs du CI ou retrait d'un ou plusieurs CI.
- Un changement a un impact direct ou indirect sur un ou plusieurs services.
- **exemples de changements :**
  - une nouvelle version d'un logiciel applicatif,
  - l'installation d'un poste de travail,
  - l'introduction d'un nouveau serveur,
  - le remplacement d'une imprimante...
- La modification d'une donnée (Data) n'est pas un changement.
- L'attribution d'un droit d'accès n'est pas un changement.
- Une modification d'une activité d'un processus métier n'est pas un changement.

Un changement a des origines diverses.

- les correctifs (événement, incident, problème...)
- la législation ,l'organisation
- des directives ou des standards
- des évolutions des services existants
- des nouveaux services
- un nouveau modèle de sourcing
- une innovation technologique...

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 6. Gestion des changements

### 4. Terminologie de la pratique

#### b. La demande de changement

- Une demande de changement (Request For Change) est une formalisation d'une modification d'un ou plusieurs éléments de configuration (CI, Configuration item).
- Tout changement doit être formalisé par une RFC.
- Il existe différents types de RFC, correspondant aux différents types de changements.
  - Tous les utilisateurs ou les branches métiers sont habilités à émettre une demande de changement, mais cela ne veut pas dire qu'elle sera acceptée.

#### c. Les types de changement

Dans les bonnes pratiques ITIL 4, on identifie trois types de changement :

- **Le changement dit normal** : il nécessite une évaluation complète et une autorisation avant sa réalisation.
- **Le changement standard** : cela concerne les changements pré-autorisés et qui vont suivre des procédures prédéfinies.
- **Le changement urgent** : il demande une réaction plus rapide que prévu pour limiter les impacts sur le métier.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 6. Gestion des changements

### 4. Terminologie de la pratique

#### d. Les caractéristiques d'un changement dit normal

- C'est un changement qui n'est pas standard ni urgent.
- On le caractérise par une nécessité d'évaluation et de suivi (ou de contrôle) qui sera plus ou moins importante en fonction des risques, de la complexité, et de l'effort nécessaire à la réalisation du changement.
- L'autorité de gestion du changement est une instance qui va évaluer, autoriser ou refuser le changement, le planifier et le suivre jusqu'à sa clôture.
- Ce comité des changements doit être adapté à la nature du changement proposé.



- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 6. Gestion des changements

### 4. Terminologie de la pratique

#### e. Les caractéristiques d'un changement standard

- Les actions nécessaires pour mettre en œuvre un changement standard sont connues, documentées, déjà réalisées, et testées (comme disent les Anglo-saxons).
- Les risques sont faibles, et bien maîtrisés.
- Les ressources et les coûts sont connus. Une prévalidation technique a déjà été faite.
- Seule une validation budgétaire est nécessaire.

Les changements standards sont donc des changements préapprouvés, Ils sont souvent associés aux modèles de changements.

- Les points clés sont :
  - le déclenchement est clairement défini,
  - les tâches sont bien maîtrisées et documentées,
  - l'autorisation est effectivement donnée,
  - l'approbation budgétaire est pré-autorisée ou bien gérée complètement par le demandeur,
  - la plupart du temps, ce sont des changements bien connus et à risque faible.

#### exemples de changements standards :

- l'installation d'un poste de travail
- la configuration d'un serveur
- le remplacement d'une imprimante, etc

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 6. Gestion des changements

### f. Les caractéristiques d'un changement urgent

- l'urgence n'est pas la normalité, c'est l'exception.
  - L'urgence est demandée par l'émetteur de la demande (RFC), mais elle devra être validée, autorisée par une instance appropriée.
  - L'urgence va permettre de court-circuiter les procédures de réalisation et de mise en œuvre du changement pour réduire les délais,
- **Exemple**
    - Un changement urgent peut nécessiter
      - une déplanification d'autres travaux,
      - une affectation de ressources supplémentaires au détriment d'autres activités.

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 6. Gestion des changements

### 5. Acteurs et instances de la pratique gestion des changements

#### a. Le gestionnaire des changements

- L'acteur principal de la pratique de gestion des changements est le gestionnaire des changements.
- Il intervient dans l'écriture des différentes procédures qui vont supporter le contrôle des changements en fonction de leurs types, mais aussi dans la vie au quotidien des changements.
- Le gestionnaire des changements assure aussi le rôle de secrétaire du CAB (Change Advisory Board),
  - Il prépare le CAB,
  - identifie les participants au CAB ( les participants occasionnels),
  - convoque les participants,
  - anime la réunion,
  - enregistre les décisions du CAB et diffuse le compte rendu.
  - Il est responsable de prendre la décision d'accepter ou de refuser le changement.
  - Le gestionnaire des changements détient les plannings des changements et est garant de leurs mises à jour

- Les grands principes ITIL 4

- Les 7 pratiques

## 6. Gestion des changements

### 5. Acteurs et instances de la pratique gestion des changements

#### b. Le CAB (Change Advisory Board)

- Ce comité est une instance qui donne un avis au gestionnaire des changements dans l'évaluation et la planification du changement.
- **Le CAB** se réunit régulièrement pour traiter les changements normaux significatifs et majeurs.
- Le gestionnaire des changements va présenter au CAB
  - le changement pour une évaluation.
  - La justification, les risques, les coûts, la priorité sont étudiés...
- Le gestionnaire des changements prend sa décision d'autorisation ou de rejet du changement en tenant compte de l'avis des membres du **CAB**.
- **Un CAB** est composé de membres permanents et occasionnels (suivant la nature du changement) :
  - Les membres permanents sont :
    - le gestionnaire des changements (qui assure le rôle de secrétaire du CAB),
    - un représentant de la pratique gestion des mises en production,
    - le propriétaire du service concerné
- En fonction de la nature du changement, le secrétaire du CAB peut convoquer des personnes qui peuvent amener un avis significatif sur le changement concerné :
  - des experts techniques,
  - un représentant du centre de services,
  - le gestionnaire du processus des problèmes

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 6. Gestion des changements

### c. L'ECAB (Emergency CAB)

- Ce comité est une instance qui va donner l'autorisation de traiter un changement dans le mode urgent.
- Il va qualifier les changements urgents ( évaluer le fort impact métier et les risques associés, pour autoriser de manière exceptionnelle, une mise en œuvre plus rapide que la procédure normale.
- L'ECAB est convoqué à la demande avec des membres qui peuvent être différents selon les cas.
- L'ECAB est souvent synonyme d'astreinte managériale.

### d. Les autres instances du changement

- Lorsque le changement est majeur, le CAB n'est souvent pas adapté à la prise de décision.
- L'évaluation et l'autorisation sont alors remontées à des instances très orientées Direction(comité de Direction informatique)

### e. L'escalade des instances du changement

- Le gestionnaire des changements est la première instance pour autoriser les changements simples (standards et normaux mineurs).
- Ensuite, si le changement est plus important, on passera devant le CAB pour une décision collégiale.
- Pour un changement significatif ou majeur, on remontera aux comités de Direction

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 6. Gestion des changements

### 6. Activités de la chaîne de valeur des services pour la pratique gestion des changements

Voici les recommandations pour l'implémentation de cette pratique, préconisées par la démarche ITIL 4 :

1. **Planifier** : l'activité de planification est faible concernant la gestion des changements.
  - La pratique gestion des changements se refocalise sur le contrôle, laissant la responsabilité de la planification à la gestion des portefeuilles par exemple.
2. **Optimiser** : la grande majorité des propositions d'optimisation ou d'amélioration passera sous le contrôle de la gestion des changements.
3. **Engager** : la gestion des changements amènera son aide et son support à l'activité d'engagement.
4. **Concevoir et Transformer** : la gestion des changements est la pratique majeure de l'activité globale de conception et de transformation.
5. **Obtenir et Construire** : la gestion des changements est la pratique qui contrôle l'activité d'obtention et de construction.
  - **Fournir et Supporter** : la gestion des changements doit minimiser les impacts sur la production et le support avec la mise en œuvre de nouveaux changement

- Les grands principes ITIL 4
- Les 7 pratiques

## 6. Gestion des changements

### 7. Points de vigilance à la mise en place de la pratique gestion des changements

- Les points de vigilance sont les difficultés que l'on peut rencontrer lors de l'implémentation de la pratique gestion des changements.

#### a. La résistance au "changement"

#### b. Les points de vigilance

- La pratique peut être vécue comme bureaucratique,
- La pratique peut amener des retards dans la mise en œuvre du changement et donc impacter la réactivité de l'informatique.
- Cette pratique amène un goulot d'étranglement.
- Les changements sont en attente d'évaluation et d'autorisation.
- Elle peut amener aussi une surcharge de travail,
- La Direction, les clients et les branches métiers doivent suivre les procédures définies et non user de leur autorité pour les court-circuiter.
- l'activité d'évaluation doit avoir les moyens, les ressources et le temps pour faire son travail et amener des réponses aux questions que l'on se pose.

#### c. Les recommandations

la mise en œuvre de cette pratique nécessite d'implémenter en parallèle la pratique gestion des actifs et des configurations, ainsi que la pratique gestion des mises en production

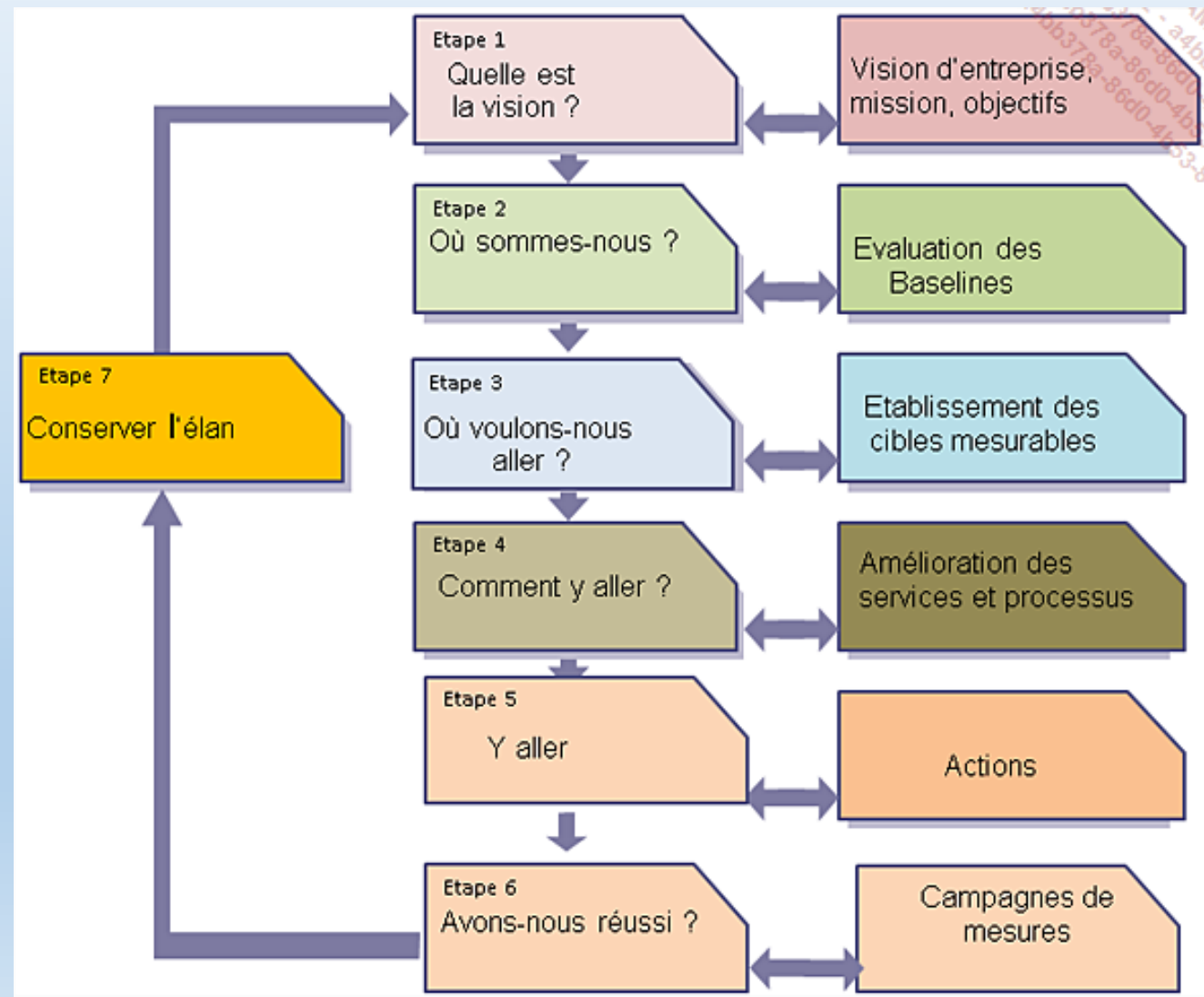
# Le modèle d'amélioration continue

Pratiques ITIL4



- Les grands principes ITIL 4
- Le modèle d'amélioration continue
- Le modèle en sept étapes

Les bonnes pratiques ITIL 4 ont décliné cette démarche de la roue de Deming par une approche d'amélioration en sept étapes. Le schéma ci-dessous montre les sept étapes :



# Les termes clés de la démarche

Pratiques ITIL4

- Les grands principes ITIL 4
- Les termes clés de la démarche ITIL 4

1. **Le service?**: est un moyen de fournir de **la valeur** aux clients
2. **La valeur ?**: prend en compte deux notions :
  - a) **l'utilité** : décrit les fonctionnalités du service
  - b) **la garantie**: décrit l'usage du service
    - **La garantie** décrit les spécifications non fonctionnelles.
3. **La co-crédation de valeur?**: est un concept qui implique que la valeur est créée en collaboration entre les fournisseurs de produits ou de services et les clients ou les utilisateurs finaux.

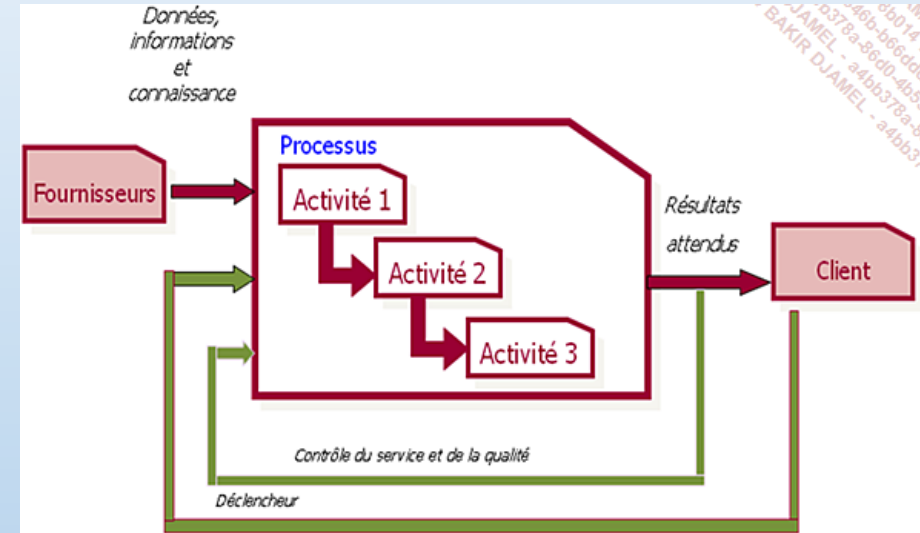
En d'autres termes, la co-crédation de valeur est un processus où les entreprises et les clients travaillent ensemble pour créer de la valeur.
4. **La gestion de services?** : est un ensemble de **dispositions** spécialisées qui permettent de fournir de **la valeur** aux clients et aux utilisateurs sous forme de **services**.
  - Ces dispositions prennent la forme de **procédures**, **processus**, **pratiques** afin de gérer les services tout au long de leur cycle de vie.
  - La gestion de services, c'est **l'acte de transformer** des ressources en service de valeur.

- Les grands principes ITIL 4
- Les termes clés de la démarche ITIL 4

**5. Le processus :** est une suite structurée d'actions ou d'activités inter-reliées qui permet d'atteindre un ou plusieurs objectifs.

Un processus est **mesurable**.

- Il produit des résultats pour un client et réagit à un ou plusieurs éléments déclencheurs spécifiques.



## 6. Un produit :

- est un élément de configuration qui fournit de la valeur à un client.
- Il est souvent complexe et pas forcément visible du client.
- Il fait partie d'un ou de plusieurs services.
- **Exemple.** Le service de messagerie électronique d'une entreprise est bien un service qui s'appuie sur des produits, comme le produit de messagerie lui-même issu d'un éditeur logiciel, mais aussi sur un produit d'agenda électronique, d'annuaire d'entreprises, d'outils d'archivage...

- Les grands principes ITIL 4
- Les termes clés de la démarche ITIL 4

## 7. Le retour sur investissement (ROI):

- Le retour sur investissement (en anglais ROI, Return on Investment) est l'analyse comparée des dépenses, des coûts financiers liés à un service par rapport à la valeur que ce service va amener à l'entreprise.
- En d'autres termes, par rapport à ce que l'on investit, combien gagne-t-on ?
- Une autre notion incluse dans le retour sur investissement est la **durée de cet investissement**:
  - En combien de temps la valeur sera-t-elle amenée à l'entreprise ?

## 8. Le coût de possession de l'informatique (TCO):

- Le coût de possession de l'informatique (en anglais **TCO**, Total Cost of Ownership)
  - est l'ensemble des coûts liés à la fourniture des services informatiques.
  - Ces coûts incluent les
    - **coûts de conception**,
    - de **réalisation**, d'**intégration**, **tests** et de **validation**, d'**exploitation** et de **production**, de **support** et de **maintenance**, et d'**évolution**.

## 9. Le coût d'un service:

- Le coût d'un service est l'argent que l'on dépense pour concevoir ou fournir le service.
- Les coûts peuvent être :
  - **directs** (identifiables par une facture, comme l'achat de matériel, les contrats de maintenance, etc.),
  - **indirects** (par exemple, une quote part à reverser à l'entreprise pour la location des bureaux, le gardiennage, etc.)
  - **ou cachés** (ceux-ci vont intervenir dans le TCO, c'est une estimation de coûts non visibles,
    - **par exemple** le manque de formation induit un surcoût d'utilisation de tel produit).

- Les grands principes ITIL 4
- Les termes clés de la démarche ITIL 4

## 10. Le prix d'un service

- c'est le coût du service augmenté d'une marge.
  - C'est ce que l'on appelle **la valorisation** du service.
  - **La valorisation** des services se concentre sur deux concepts clés de valorisation :
    - les coûts informatiques sous-jacents ;
    - l'**utilité** et la **garantie** du service, comparées à ce que le client peut faire avec ses propres ressources et aptitudes.

**11. La disponibilité:** C'est la **capacité** d'un composant ou d'un service à **remplir les fonctions demandées** pendant une **période donnée** ou un **moment donné**.

- On l'identifie avec un taux de disponibilité, le **MTTR** ou le **MTBF**.
  - **MTTR** ( Mean Time To Restore) : est le temps moyen de dépannage, de rétablissement d'un composant ou d'un service à la suite d'une panne, sur une période convenue.
  - **Le MTTR** va permettre d'affiner la notion de disponibilité du composant ou du service.
  - **MTBF (Mean Time Between Failure)** : est le temps moyen entre deux pannes d'un composant ou d'un service, sur une période convenue.
- Avec **la disponibilité**, on associe les deux notions suivantes :
  - La **fiabilité** est l'**aptitude** d'un composant ou un service à fonctionner durablement sans défaillance.
    - Dans un système, la fiabilité se mesure par rapport à la fiabilité du maillon le plus faible du système.
  - La maintenabilité est la capacité à remettre en marche un composant ou un service défaillant.
    - Avec la notion de maintenabilité, on aborde les notions de dépannage et de réparation, mais aussi la notion de pièces de rechange (Spare parts en anglais).

- Les grands principes ITIL 4
- Les termes clés de la démarche ITIL 4

## 12. Une menace:

- Une menace est une **action**, une **situation** ou un **fait** qui peut **empêcher** le bon fonctionnement d'un actif de service ou d'un ensemble d'actifs de services.
- Les menaces sont répertoriées et classées :
  - catastrophe naturelle (incendie, inondation, tremblement de terre, etc.)
  - terrorisme
  - attaque virale
  - conflit social
  - rupture de chaîne d'approvisionnement
  - épidémie
  - etc.

## 13. La vulnérabilité:

- C'est la **probabilité** que la menace se produise sur l'actif ou les actifs concernés.
- La **vulnérabilité** est un pourcentage qui est associé à chaque actif de service.
- la vulnérabilité d'un actif **évolue dans le temps**.
- Ce n'est **pas une valeur figée**.
- **Un exemple** de la vie de tous les jours, sur la notion de vulnérabilité,
  - est le niveau du plan Vigipirate : toutes les semaines ou tous les mois, au ministère de l'Intérieur, on évalue le niveau du plan Vigipirate (orange, rouge, noir, etc.).
    - Il s'agit de la **vulnérabilité** de certains sites (gares, aéroports, etc.).

- Les grands principes ITIL 4
- Les termes clés de la démarche ITIL 4

**14. Un risque :** est l'analyse de cette situation (**actif**, **menace** et **vulnérabilité**) pour comprendre les effets, les conséquences

**15. Le mode opératoire:** est un document qui adapte une procédure définie à un outil particulier.

**16. La fonction:** La notion de fonction est une notion définie dans les trois premières versions d'ITIL.

- En revanche, elle n'est plus abordée dans la démarche ITIL 4.
- Dans un contexte d'Agilité de l'entreprise ou de l'entité informatique, la notion de **fonction** peut être jugée trop contraignante, en positionnant les différents acteurs dans des équipes différentes : les développeurs entrent dans la gestion des applications, les techniciens d'exploitation dans la gestion des opérations... Seul le centre de services est conservé et défini dans une pratique spécifique.
- **La fonction** est une unité organisationnelle qui a ses ressources et ses moyens propres, et qui est responsable de produire un résultat.
  - Les ressources et les moyens sont nécessaires à la production et la bonne performance de ce résultat.
- **Une fonction** est en fait une équipe ou un ensemble d'équipes avec un chef à sa tête.
- **Une fonction**, à l'instar d'un processus, assure une ou plusieurs activités relatives à un ou plusieurs processus.
- 17. La notion de pratique:** Une pratique est un ensemble de moyens et de ressources structurés pour accomplir une tâche qui amènera de la valeur, et atteindre un but.
  - **La notion de pratique** se focalise sur l'accomplissement de la tâche, indépendamment de la manière d'y arriver, et surtout pas avec une suite d'actions prédéfinies.
  - **Avec la notion de pratique**, on est en accord avec les méthodologies Agile.
  - **Dans une pratique**, on incorpore aussi les ressources nécessaires, ressources au sens individu, équipe, profil, compétence...
    - C'est aussi pourquoi ITIL 4 a abandonné la notion de fonction définie dans ITIL V3.



- Les grands principes ITIL 4
- Les termes clés de la démarche ITIL 4

### 18. La notion de rôle

- Un rôle est un ensemble de responsabilités, d'activités et de domaines d'autorité attribués à un poste.
- Ce poste va être ensuite affecté à une personne physique ou à une équipe de personnes.
- De ce fait, un rôle sera dévolu à une personne physique ou à une équipe de personnes, qu'elle soit à l'informatique ou dans les branches métier ou chez les utilisateurs eux-mêmes.
- En règle générale, un rôle est défini dans une pratique, dans un processus ou dans un service.
- Une personne physique ou une équipe de personnes peut endosser plusieurs rôles.
- En revanche, les bonnes pratiques précisent que certains rôles sont incompatibles entre eux.
  - On peut d'ores et déjà citer le rôle du gestionnaire des incidents, qui ne doit en aucun cas être porté par la même personne que le rôle du gestionnaire des problèmes.

### 19. La matrice RACI: L'acronyme RACI signifie en anglais (en français, Réalise, Approuve, Consulté, Informé).

- **Accountable - Approuve** : la personne qui est comptable (redevable) sur l'avancement de l'action.
  - Le A est, comme son nom l'indique, celui qui doit rendre des comptes sur l'avancement de l'action.
  - La personne qui est A assume la responsabilité de l'action.
  - Il y a toujours un A et un seul pour chaque action.
- **Responsible - Réalise** : la ou les personnes qui réalisent l'action.
  - Il y a au moins un R pour chaque action.
  - Le A s'organise comme il le souhaite pour sous-traiter à la personne ou aux personnes qui sont R, l'action à réaliser. Si la ou les personnes qui sont R ne remplissent pas leurs objectifs, c'est la personne A qui assume cette non-atteinte des objectifs. Dans certains cas, la personne qui est A peut aussi jouer le rôle de R.
  - Ce n'est pas recommandé, car alors cette personne est juge et partie, mais la réalité montre que c'est souvent le cas.

- Les grands principes ITIL 4
- Les termes clés de la démarche ITIL 4

## 19. La matrice RACI(suite)

- **Consulted - Consulté** : la ou les personnes que l'on consulte pour obtenir un avis. Cet avis doit être fourni et la personne qui a demandé un avis doit en tenir compte.
  - La consultation au sens de la démarche ITIL est de prendre en compte des avis.
  - Il y a échange d'informations.
- **Informed - Informé** : la ou les personnes qui sont ou sont celles qui doivent être informées. Ce qui veut dire qu'elles doivent prendre connaissance de l'action ou de son avancement. On ne demande rien d'autre que cela, aucune autre initiative ni avis bien sûr. Il n'y a qu'un seul sens de circulation de l'information.

## 20. La méthodologie de projet: Dans la démarche ITIL 4, on propose d'utiliser pour la gestion de projet

- deux méthodologies bien différentes : l'agilité ou le cycle en "**Waterfall**".
- Ces deux approches sont recommandées et peuvent ou doivent cohabiter.

**a) Projet Agile** : On préconise l'approche projet Agile lorsque la demande est de fournir rapidement une solution aux utilisateurs.

- Le facteur temps est primordial, souvent lié à un environnement concurrentiel, au détriment de la complétude des spécifications.
- D'autre part, lorsque l'expression de besoin est floue ou incomplète, voire même quasi inconnue dans le cas où la maîtrise d'ouvrage découvre un nouveau secteur d'activités, l'approche projet Agile est la solution à adopter

- Les grands principes ITIL 4
- Les termes clés de la démarche ITIL 4

## 20. La méthodologie de projet (suite):

- **b. Projet "Waterfall"** : L'approche projet "Waterfall", en français projet en cascade (ou en chute d'eau) est une approche beaucoup plus traditionnelle de la gestion de projet.
- Dans les années 2000 (et avant), on appelait cette méthode le cycle en "V".
- Les activités sont traitées séquentiellement, à chaque étape descendante du cycle en "V" des spécifications qui sont figées et approuvées par tous, et à chaque étape remontant du cycle, une validation par rapport aux spécifications associées.
- Cette approche projet garde tout son sens lorsque l'on connaît ou que l'on est capable de définir l'expression des besoins en amont du projet.
  - **Par exemple:** sur des sujets liés au législatif, à la finance, aux ressources humaines, etc. jusqu'aux projets de type régaliens.
  - L'important n'est pas réellement le délai de mise en œuvre, mais plus la conformité aux spécifications.
    - Dans ces projets, il ne devrait pas intervenir de changement sur les spécifications avant la réception finale.

# Les acteurs de la démarche ITIL 4

- Les grands principes ITIL 4
- Les acteurs

Dans les bonnes pratiques ITIL, certains rôles stratégiques, clés, ont été définis. Certains de ces rôles sont présents dans les versions ITIL V2 ou ITIL V3 et d'autres uniquement dans la démarche ITIL 4, comme le sponsor.

1. Les utilisateurs
2. Les clients
3. Le fournisseur des services
4. Le sponsor
5. L'organisation
6. Le chef de projet
7. Le propriétaire du service
8. Le propriétaire de processus
9. Le gestionnaire de services :

- Les grands principes ITIL 4

- Les acteurs

- on peut en identifier quatre, les plus importants :

1. **Les utilisateurs** : ils vont utiliser au quotidien les services.

2. **Les clients** : ils sont ceux qui représentent les utilisateurs vis-à-vis des équipes informatiques. Ils spécifient les besoins en termes de services.

3. **Le fournisseur des services** : cela correspond aux équipes informatiques et leurs prestataires internes ou externes.

- **Les autres parties prenantes(fournisseur)**: Les autres parties prenantes sont l'ensemble des autres acteurs qui interviennent dans la fourniture d'un service : les fournisseurs, comme les fournisseurs d'accès réseaux, les partenaires, comme les sociétés de services impliquées dans le développement ou les éditeurs, les actionnaires, ou des individualités dans l'entreprise, dans l'entité informatique ou à l'extérieur de l'entreprise.

4. **Le sponsor** : il apporte et autorise le budget pour construire, mettre en œuvre et supporter le service.

5. **L'organisation** : est une personne ou un groupe de personnes qui a la responsabilité et l'autorité pour atteindre des objectifs définis

6. **Le chef de projet** : Le chef de projet ou MOE (Maîtrise d'œuvre) est la personne qui est responsable de développer la solution correspondant à l'expression des besoins d'un service exprimés par le client (ou MOA).

- Cette solution s'appuie sur des produits internes ou externes.
- Le chef de projet encadre une ou plusieurs équipes de développement, d'intégration, de test et de validation.

**7. Le propriétaire du service** : est la personne qui est A, "accountable", sur le service.

- Le propriétaire du service va être responsable de la définition du service, de sa mise en œuvre, de ses améliorations et évolutions, de la vie du service et de sa fin de vie.
- De ce fait, il va être l'interface privilégiée du gestionnaire du processus de la gestion catalogue de services pour que celui-ci soit à jour.
- Le propriétaire du service représente le service devant toutes les instances de l'organisation.
- Il est à l'initiative des demandes d'évolution du service et est impliqué dans tous les contrats relatifs à son service.
- Il est l'unique responsable du service. Il est garant de déclencher les escalades si nécessaire.
- Il est en charge du service en termes fonctionnels, technologiques et organisationnels.
- Le Propriétaire du service s'assure que le service atteint les objectifs du niveau de service contractualisé et les exigences des clients du service.
- Il va récupérer et gérer les informations remontées par les indicateurs du service. Il va élaborer les tableaux de bord et les statistiques associés pour piloter la vie du service.

- Les grands principes ITIL 4

- Les acteurs

8. **Le propriétaire de processus :** (en anglais process owner ) est la personne qui est **A "accountable"** sur le processus.

- Il est responsable de la définition du processus, garant de sa mise en œuvre et il veille à son amélioration.
  - Il est responsable de l'atteinte des objectifs du processus.
  - Le propriétaire de processus va dans un premier temps définir avec le gestionnaire de services , le périmètre de son processus et bâtir ensuite la stratégie initiale du processus et de sa mise en œuvre.
  - Il va définir les directives et les standards à appliquer.
  - Il va nommer le gestionnaire du processus et définir avec lui les activités du processus.
  - il est responsable de l'allocation des ressources qui supportent le processus, acteurs et moyens si nécessaire et veiller à ce qu'elles soient en nombre suffisant et formées en conséquence.
- 
- L'approche par processus est dans certaines entreprises un grand changement dans la manière de travailler, il est nécessaire pour certaines personnes d'être accompagnées, et formées à la notion de processus.
  - Il intervient auprès du gestionnaire de processus en R, réalisation, ou C, consultation, pour l'aider à mettre en place le processus.
  - Il est garant que la documentation sur le processus est correcte, à jour, et disponible pour les personnes concernées.
  - Il va être garant aussi du choix des indicateurs clés de mesure (KPI , , indicateurs de performance clés).
    - Ces indicateurs sont très importants, car ils vont permettre de mesurer les performances du processus en termes de progression, conformité, efficacité et efficience.
    - Lorsque le processus est en place, il suit ces indicateurs, et analyse les tableaux de bord produits par le gestionnaire de son processus.
    - Il va être en charge de toute la communication autour de son processus, que ce soit vers les autres propriétaires de processus, vers la direction de l'informatique ou vers toutes les personnes directement ou indirectement concernées via des programmes de sensibilisation.



- Les grands principes ITIL 4

- Les acteurs

## 8. Le propriétaire de processus : (suite)

- Il gère donc toutes les problématiques qui pourraient entraver la bonne exécution de son processus.
- effectuer régulièrement des audits de vérification de l'efficacité de son processus et d'identifier des propositions d'amélioration qu'il négociera avec le gestionnaire des services.
- Il est garant de l'existence d'un document intitulé plan d'amélioration du processus.
- Il doit aussi revoir sur une base annuelle, la stratégie définie pour son processus.

## 9. Le gestionnaire de services :

est la personne qui est responsable de décliner la démarche ITIL dans l'entreprise.

- C'est M. ou Mme ITIL dans l'entreprise.
- Cette personne est responsable de la définition de la stratégie de mise en œuvre d'ITIL, de sa mise en œuvre effective et de la vie de cette démarche dans l'entreprise.
- Ce gestionnaire des services est **A, "accountable"** pour ce que l'on pourrait appeler le programme ITIL.
- Cette personne devrait avoir un grade suffisamment élevé dans la hiérarchie du département informatique pour avoir toute la légitimité pour mettre en place cette démarche