

PROCESSUS ITIL : Du concept à la culture du service

3 juillet 2008

Thierry CHAMFRAULT

- *Administrateur et responsable de la commission Education de l'itSMF*
- *Président de la commission de Normalisation ISO 20000 à l'AFNOR*

Société Générale – Corporate & Investment Banking

Thierry.chamfrault@sgcib.com

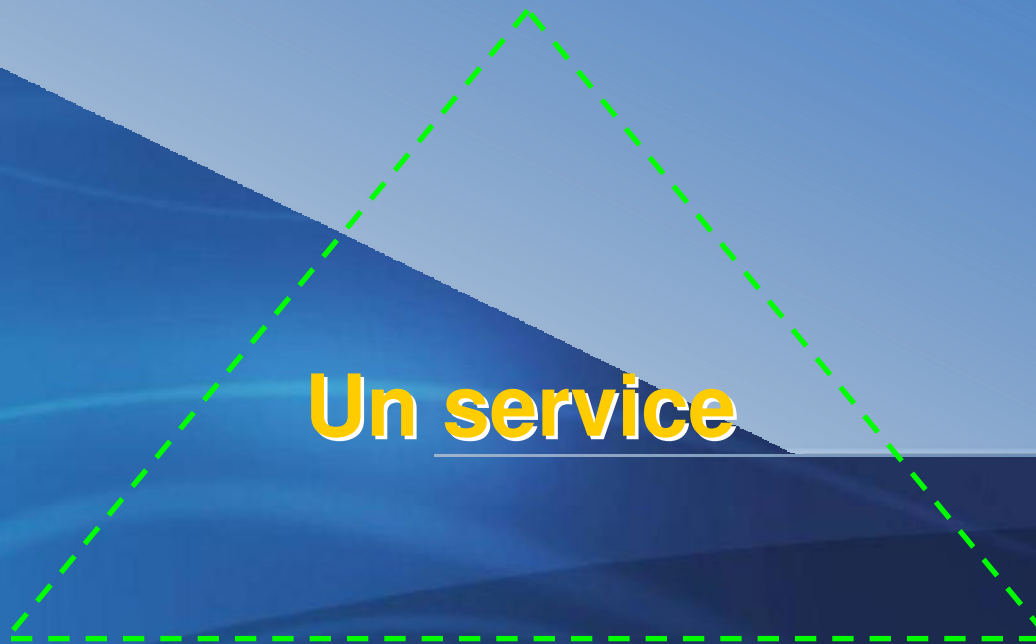
Aperçu

Une approche

Un service

De bonnes
pratiques

Une
normalisation



Des postulats au service !

- ❑ Si vous ne le mesurez pas, vous ne pouvez pas le piloter!
- ❑ Si vous ne le mesurez pas, vous ne pouvez pas l'améliorer!
- ❑ Si vous ne le mesurez pas, vous n'avez sans doute pas envie d'en prendre soin!

Et

- ❑ Si vous ne pouvez pas l'influencer ou le contrôler, alors ne le mesurez pas!

1 – Une approche du service

« la qualité au juste prix »

Un mode de vie pour rendre service aux hommes



Une évolution programmée de la DSI

DSI : Direction des Systèmes Informatiques

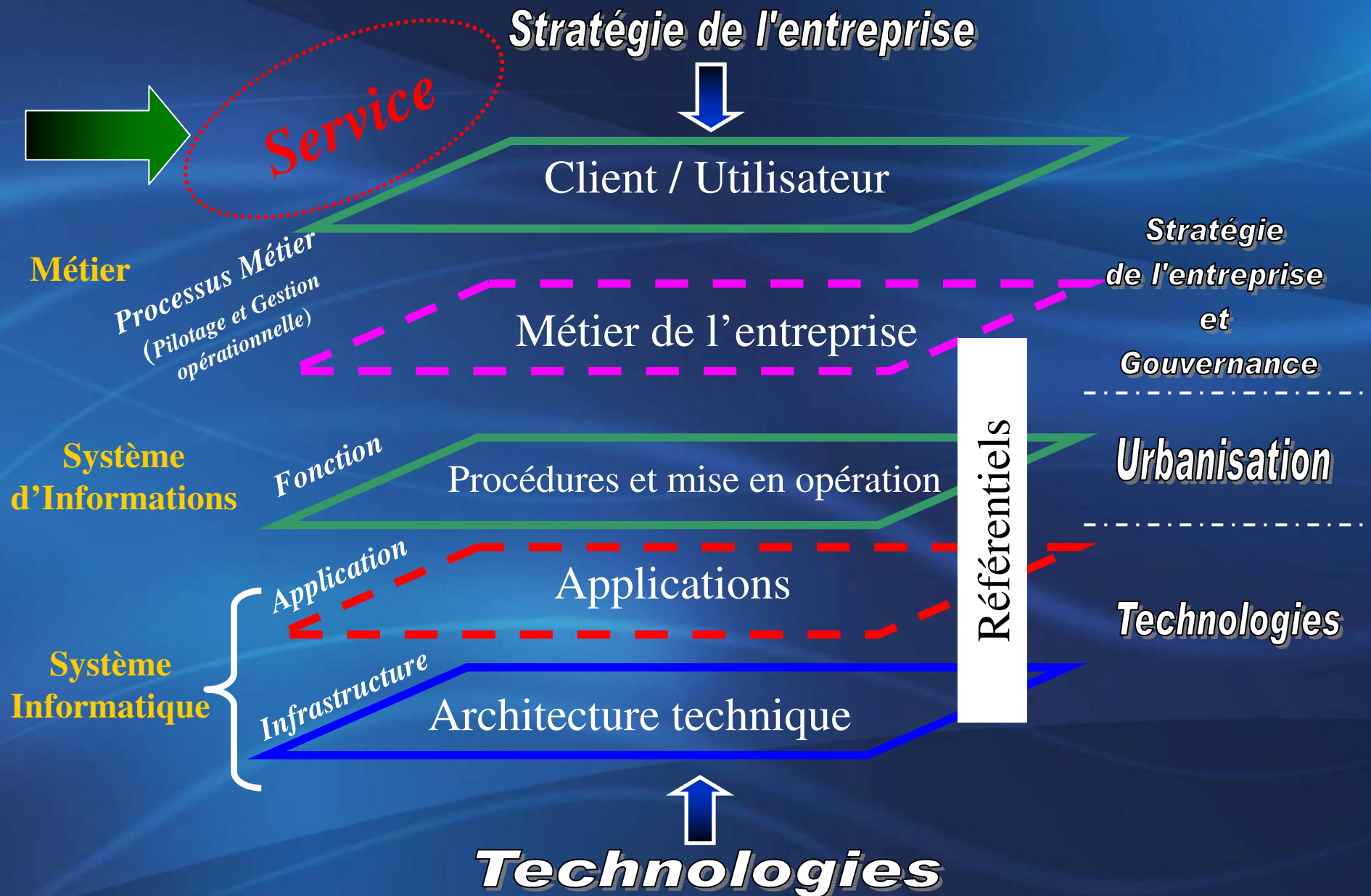
DSI : Direction des Systèmes d'Informations

DSI : Direction des SERVICES d'Informations

Le contexte de l'entreprise de service IT

- Prise de conscience **COLLECTIVE** du poids de l'information et tout particulièrement de l'IT,
- Un **Recentrage** très fort autour du métier de l'entreprise, source de profits et de différenciations,
- La volonté de mise en place d'une approche **industrielle** dans un milieu où la maturité et la culture n'est pas totalement appropriée,
- Une **Capacité** à appréhender, comprendre et maîtriser le fonctionnement opérationnel, assez difficile,

Le contexte de l'entreprise IT

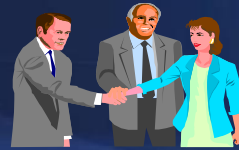


Le contexte de l'entreprise Industrielle

- Très forte aptitude à s'**ADAPTER** et à **EVOLUER**
- Industrialisation veut dire **Efficience** ou **Productivité**
- L'alignement sur le métier de base , est synonyme d'**Efficacité**
- La connaissance et la répétition des actes opérationnels sont des acquis et une culture d'entreprise - **Best Practices**

Et c'est ainsi qu'ils sont passés d'une « culture de l'EXPLOIT » à une « culture de l'EXPLOITATION »

Notre Espace d'opération – « 4 P »



- Entreprise,
- Education

Compétences et management

Personne

- DSI (appli, infra, ...)
- Fournisseurs
- Hébergeurs



Organisation Opérationnelle
Production

- Banque
- Opérateur
- Télévision

Métier de l'entreprise
Processus

SERVICE
AU
CLIENT

- Best practices (ITIL, CMMI, CobiT, ...)
- Normalisation ISO 20000
- Outils

Référents
Produit



IT Infrastructure
Library

Le XXIème Siècle sera-t-il celui du Service?

On parle de :

la qualité de service, la continuité de service, rendre service, être au service de, service administratif, être en service, une promesse de service, qu'y a t'il pour votre service ?, le couloir de service, le service de bout en bout....

où ces acceptions couvrent plusieurs domaines tels :

- ▶ L'organisation d'une entreprise
- ▶ La vie sociale de l'être humain et ses devoirs
- ▶ L'engagement et son implication juridique
- ▶ Le bon fonctionnement
- ▶ l'état opérationnel d'un fournisseur
- ▶ La fourniture d'une prestation,
- ▶ L'assistance,
- ▶

Un retour aux origines

A la fin du XVIIIème siècle Boistet disait : «Celui qui a reçu des services doit s'en souvenir, celui qui les a rendus doit les oublier !»

Avec des points de vue métier :

1. Le service vu des économistes, est quelque fois rangé parmi les « **produits** », distinguant de ceux-ci : les produits matériels, c'est-à-dire produits où la force de l'homme s'est incorporée dans la matière et les produits immatériels ou services
2. Donner de la valeur par **l'échange** et/ou la **communication** en mettant un produit « immatériel » ou « matériel » à la disposition de quelqu'un qui en a besoin, faute de ne pouvoir le fabriquer (le taxi, la poste,...)

Une définition du service

Un service est une prestation immatérielle composable, manifestée de manière perceptible et qui dans une condition d'utilisation prédéfinie est source de valeur pour le consommateur et le fournisseur

Un service est indissociable de son utilisation

Un service concrètement c'est

- Une consultation du répondeur
- Un push MMS
- Le nettoyage de votre véhicule
- Une livraison à domicile

Mais aussi

- Une activation
- Une facturation
- Une assistance de dépannage automobile
- Une assurance
- Une réparation
-

Caractérisation du Service

Il se caractérise entre autre par :

- un contenu
- un contexte d'exécution
- Un coût de production
- Un niveau de service
- Un profil de consommation
- ...

Le service et la sociologie

2 axes principaux :

Le comportement

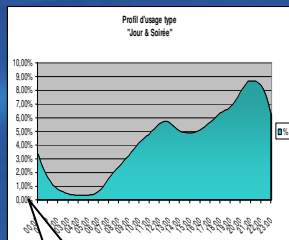
L'utilisateur ou le client consomme un service selon une **typologie d'usage**, forme d'habitude
« Naissance des profils d'usage »

et

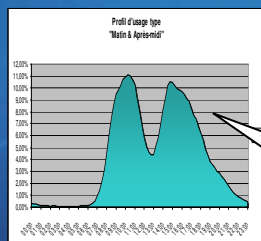
Le contexte

Le service est soumis à un **contexte d'utilisation**
(ex : à partir d'un téléphone mobile) et
d'exécution (par temps d'orage en haut d'une montagne, ...)

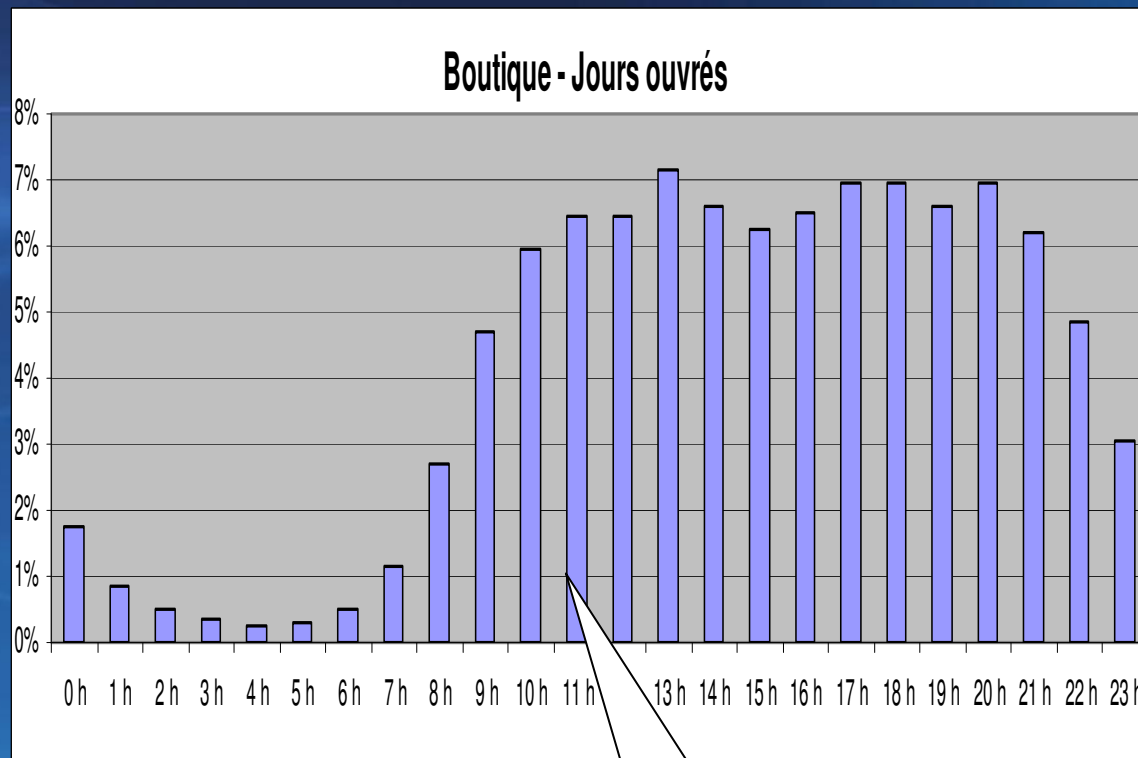
Exemple de profils de consommation



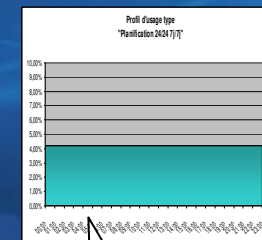
**Le profil
« Tour de
France »**



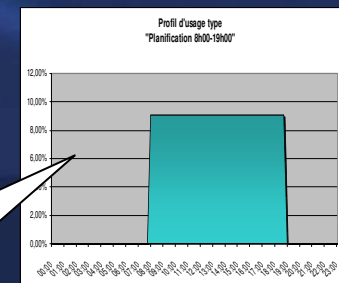
**Le profil
« Chameau »**



**Le profil
« Baleine »**



**Le profil
« Aquarium »**



**Le profil « Mur
de Berlin »**

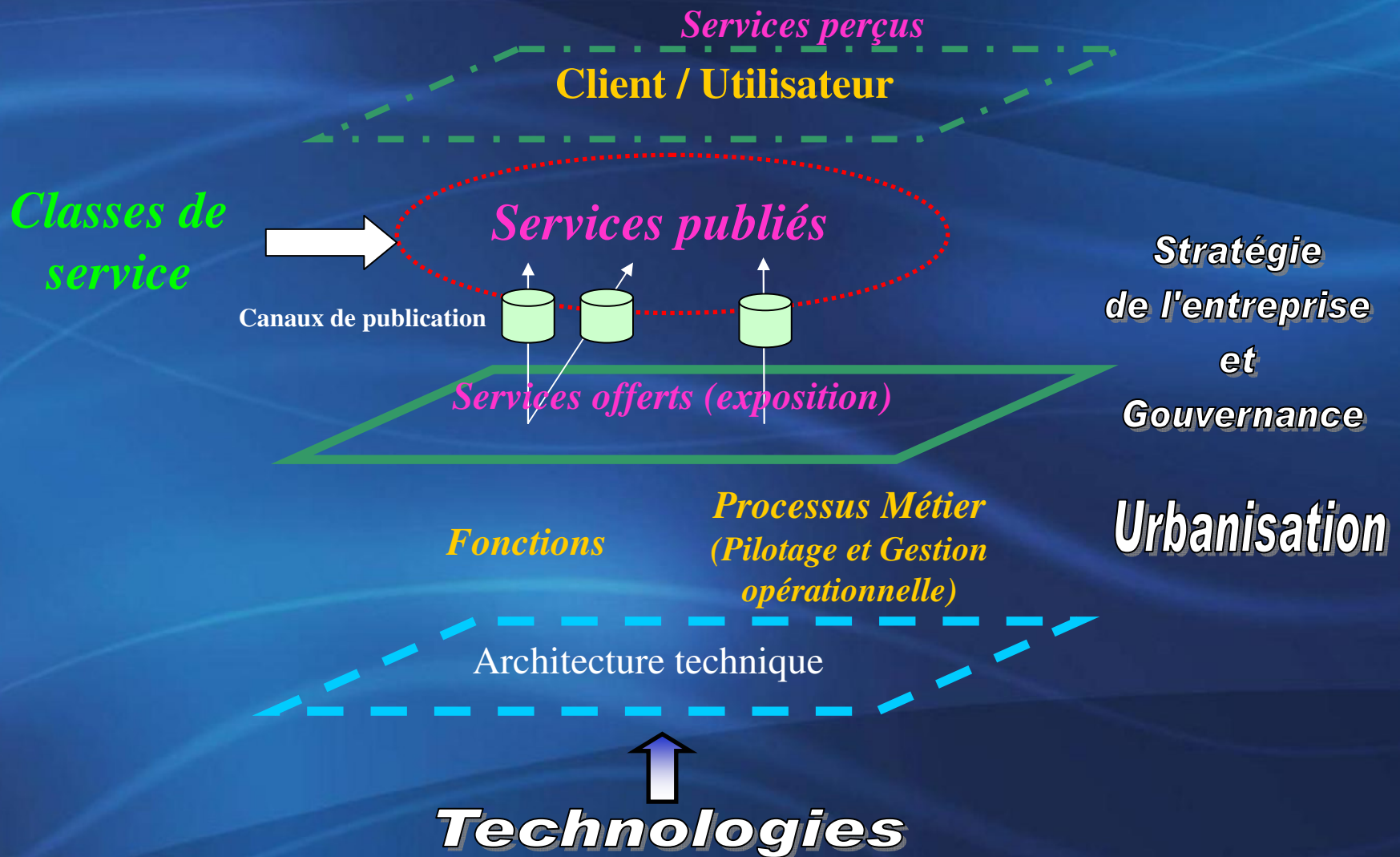
L'entreprise IT et le service

- Naissance du Pilotage par le **client** avec une analyse de son parcours et de son comportement (partie intégrante de sa satisfaction et de l'efficacité des processus - promesse)
- Un pilotage par le **service** en temps réel où la notion du « bout en bout » est différentiateur et engageant (QoS)
- En interne à l'entreprise, le service « IT » joue de plus en plus un rôle **Stratégique**

Et un objectif à moyen terme

L'alignement des services « IT » sur le métier un pré requis qui doit orienter l'entreprise vers un alignement « client » par les services

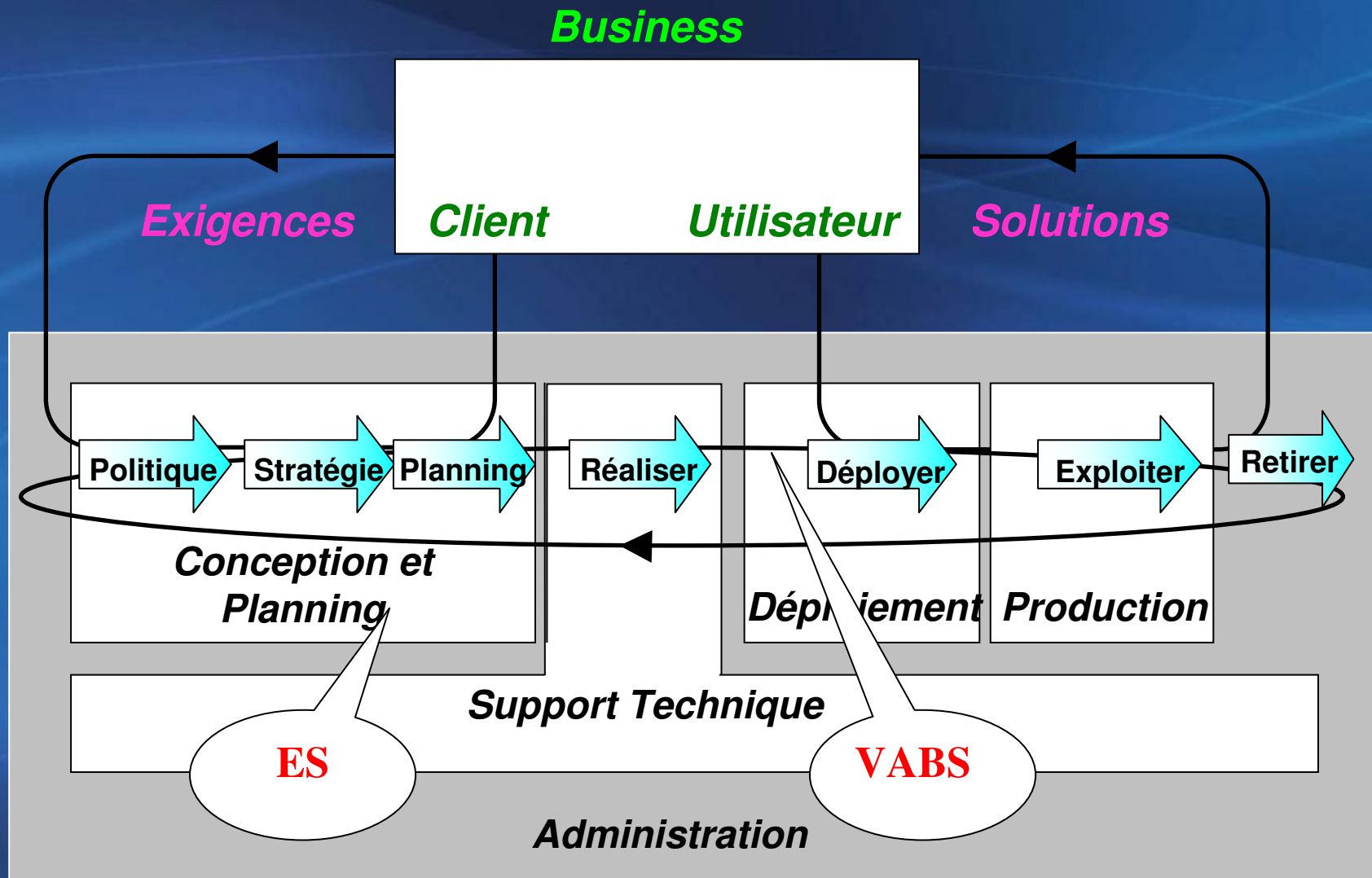
Le service et les processus métiers



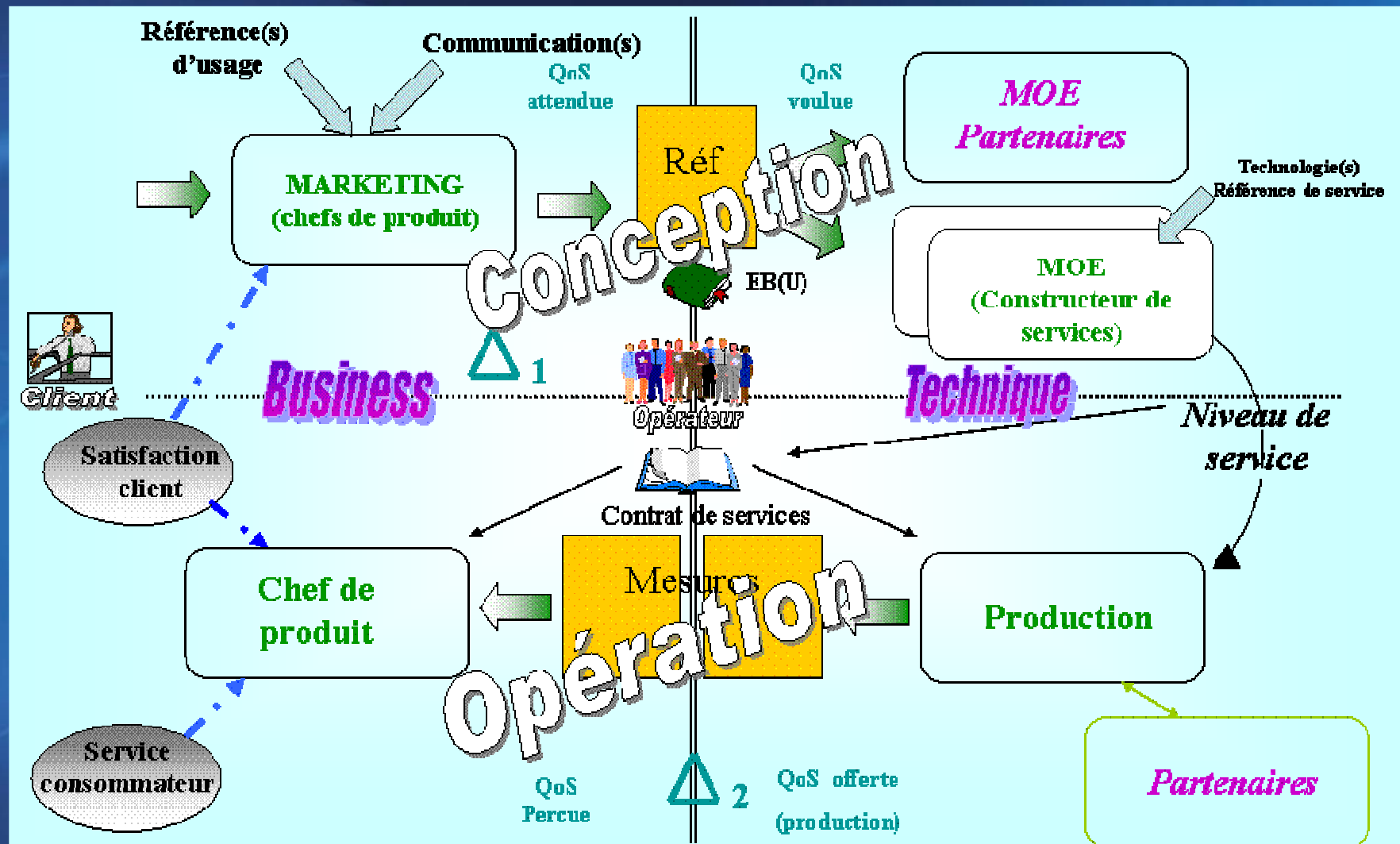
Le service et les canaux de publication

Le bon service, au bon moment, sur le bon canal, par le bon acteur et pour le bon client, au bon prix et à la bonne qualité.

Le cycle de vie du service



Le cycle de vie de la Qualité du service



Caractérisation de la QoS d'un Service

- **Disponibilité**

C'est le pourcentage de temps pendant lequel le système fonctionne

- **Délai / Performance/Latence**

C'est le temps de traversée d'un système ou le temps de mise à disposition du service à l'utilisateur

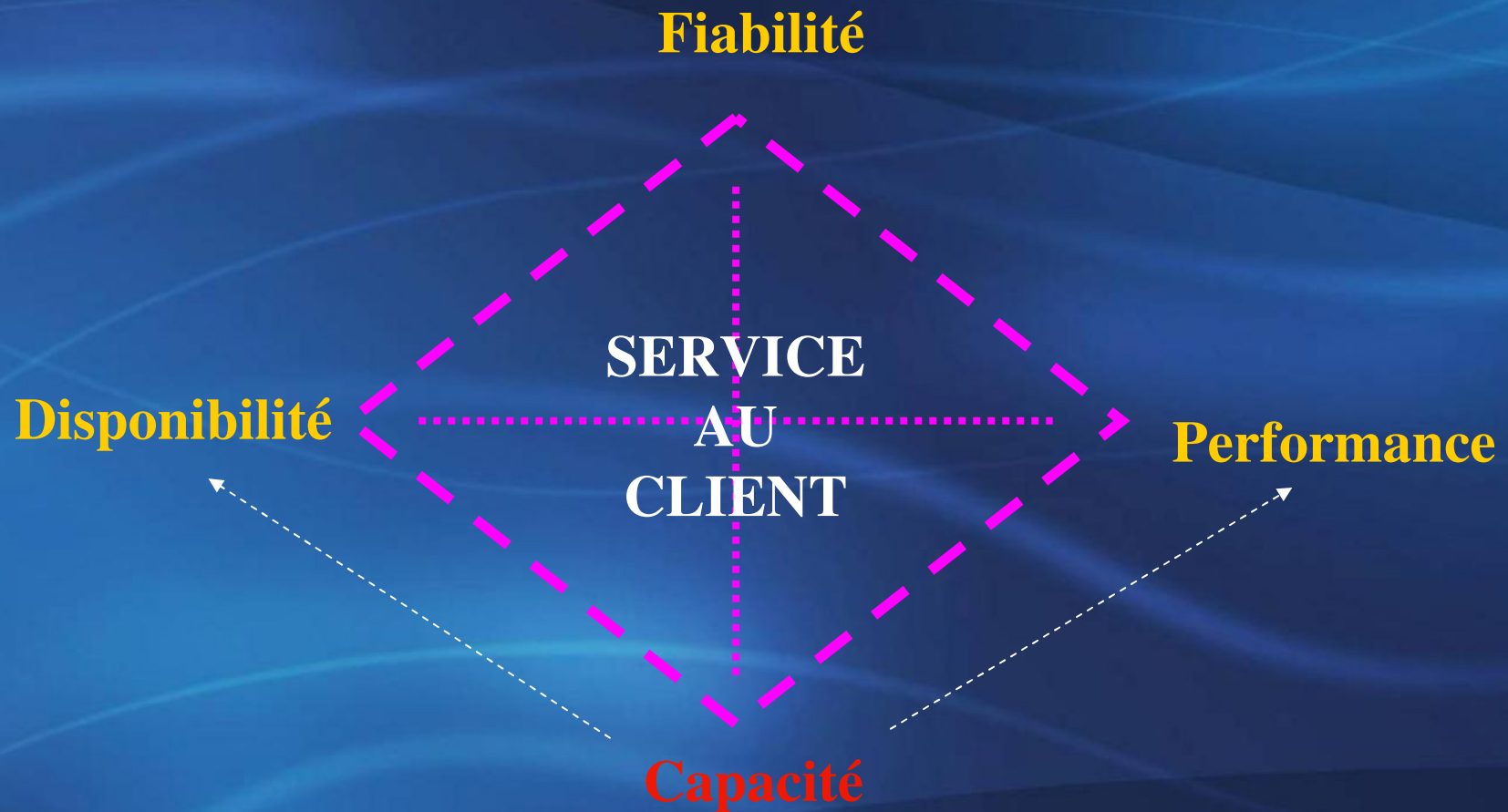
- **Fiabilité**

C'est le pourcentage de temps pendant lequel le système fonctionne sans erreur

- **Capacité**

C'est la faculté d'un composant de répondre à une demande de service de taille donnée pour un état interne donné de ce composant (conformité à la volumétrie contractuelle)

Capacité d'un service



Dans un contexte récurrent et/ou événementiel

Des modalités d'exécution du service

- Nominal

Ce mode caractérise un service qui dispose de l'ensemble de ses ressources et capacités

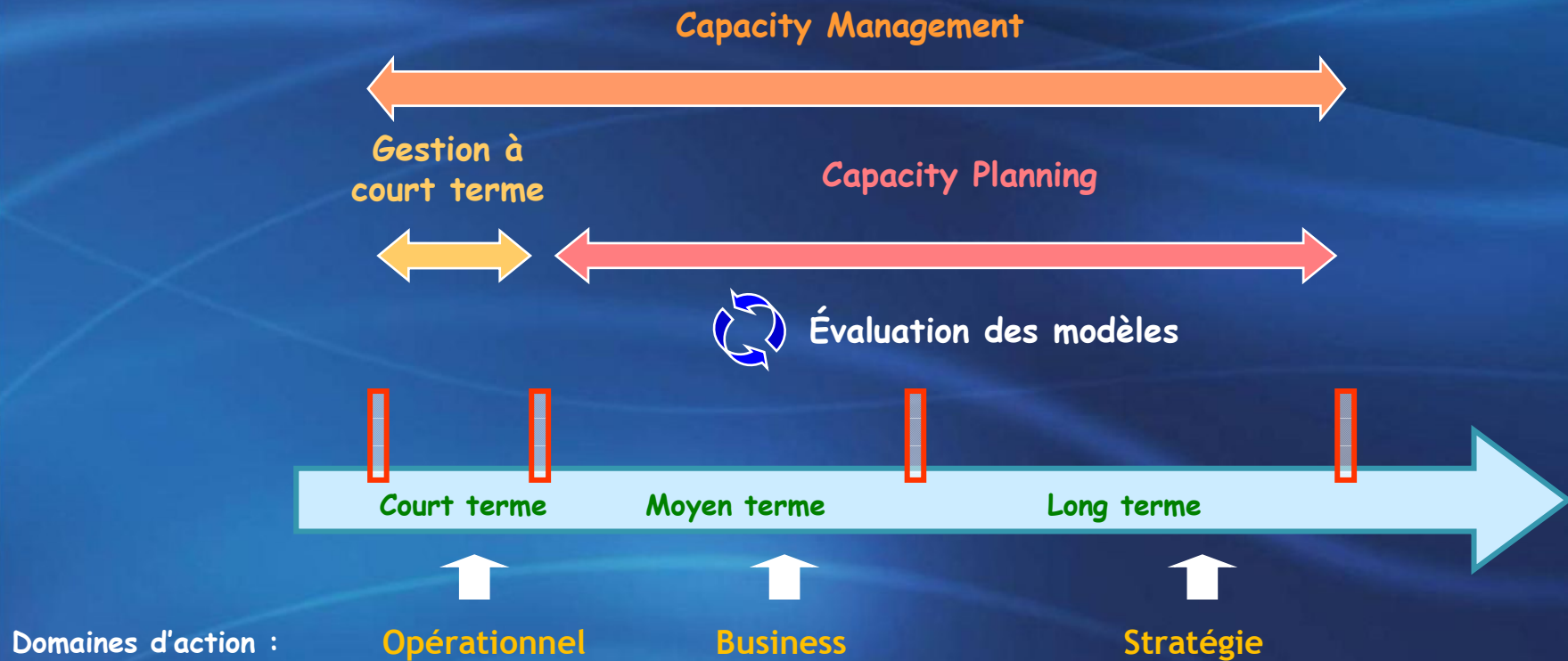
- Dégradé

Ce mode caractérise le comportement d'un service lors d'une perte de capacité

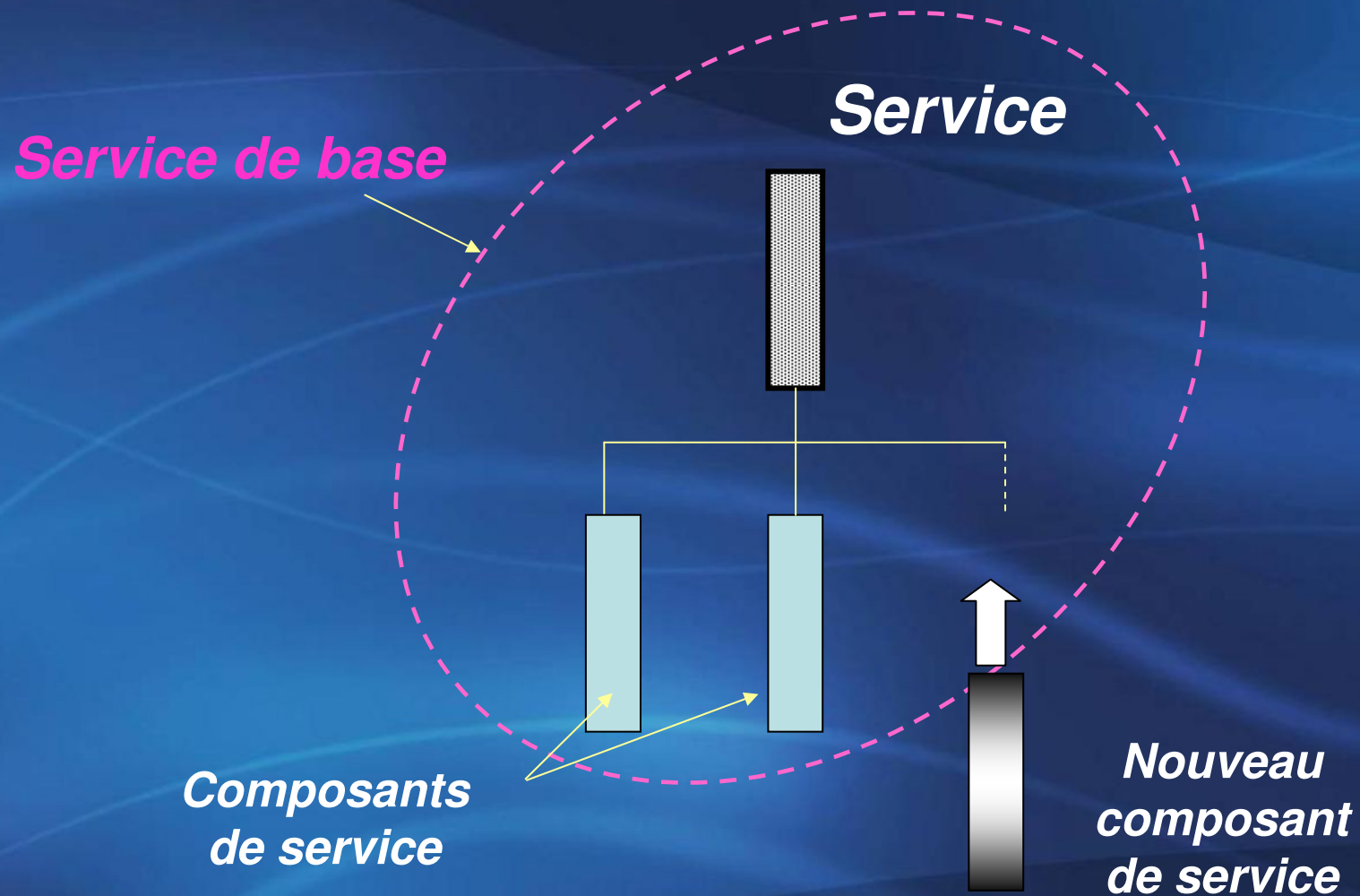
- Croissance

Ce mode caractérise le service lors d'une augmentation des sollicitations ou volumes

Gestion de la capacité d'un service



Généricité du Service



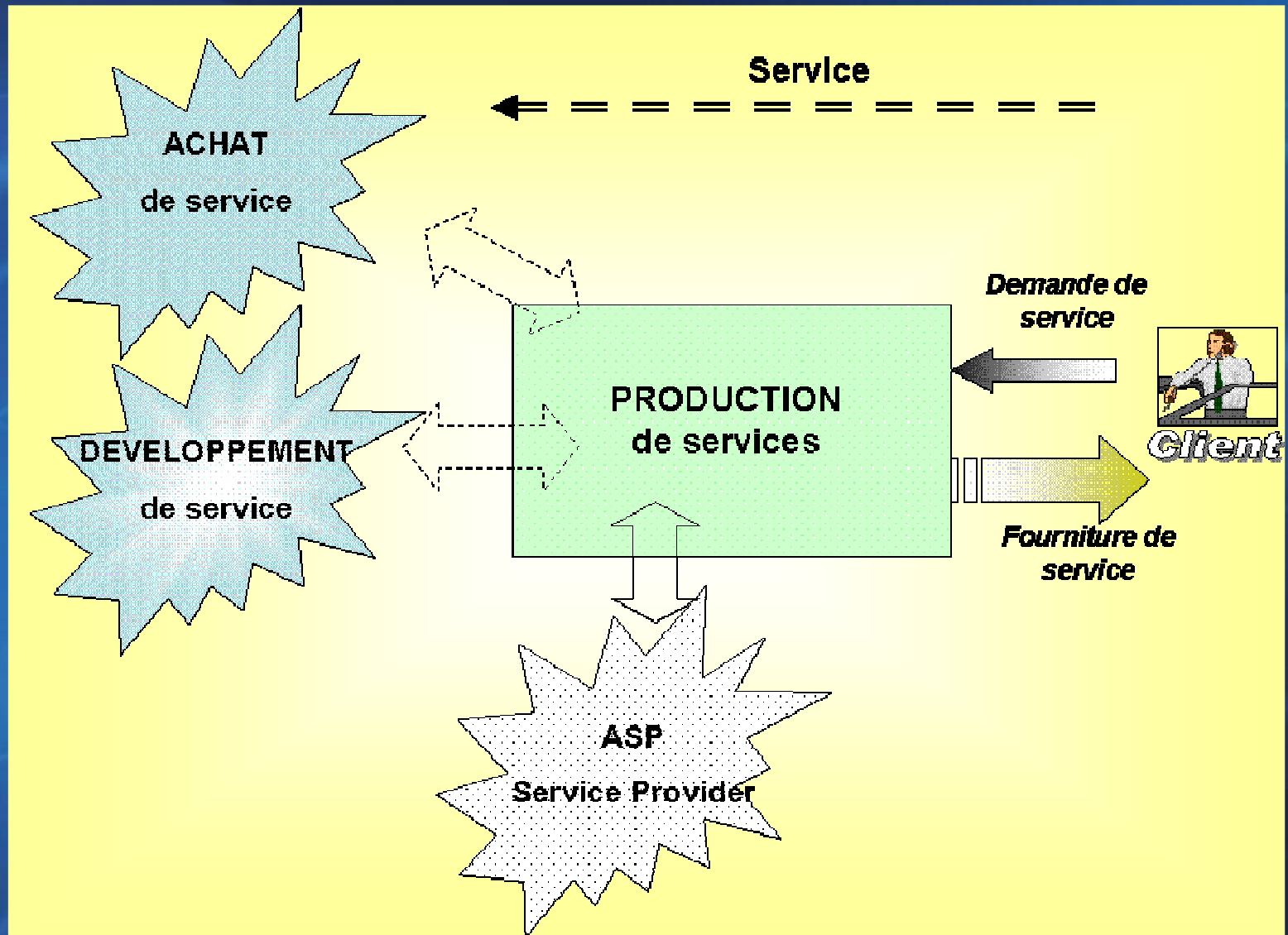
Les composants fils héritent du contexte du père

Le test de Service

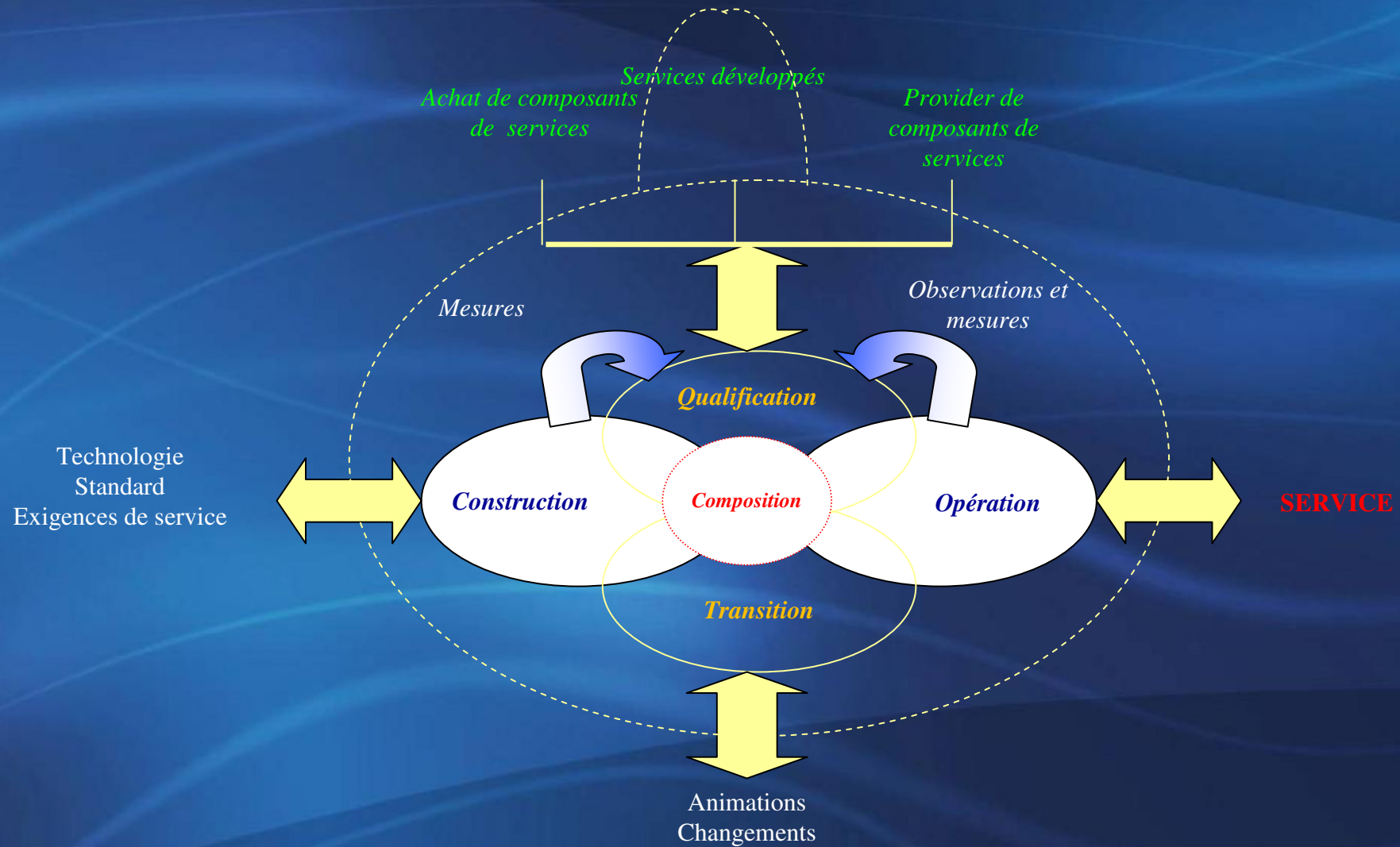


- Tester c'est comprendre préalablement l'usage
définition du Profil de consommation
- Tester c'est anticiper les modalités d'exécution
définition des contextes d'exécution

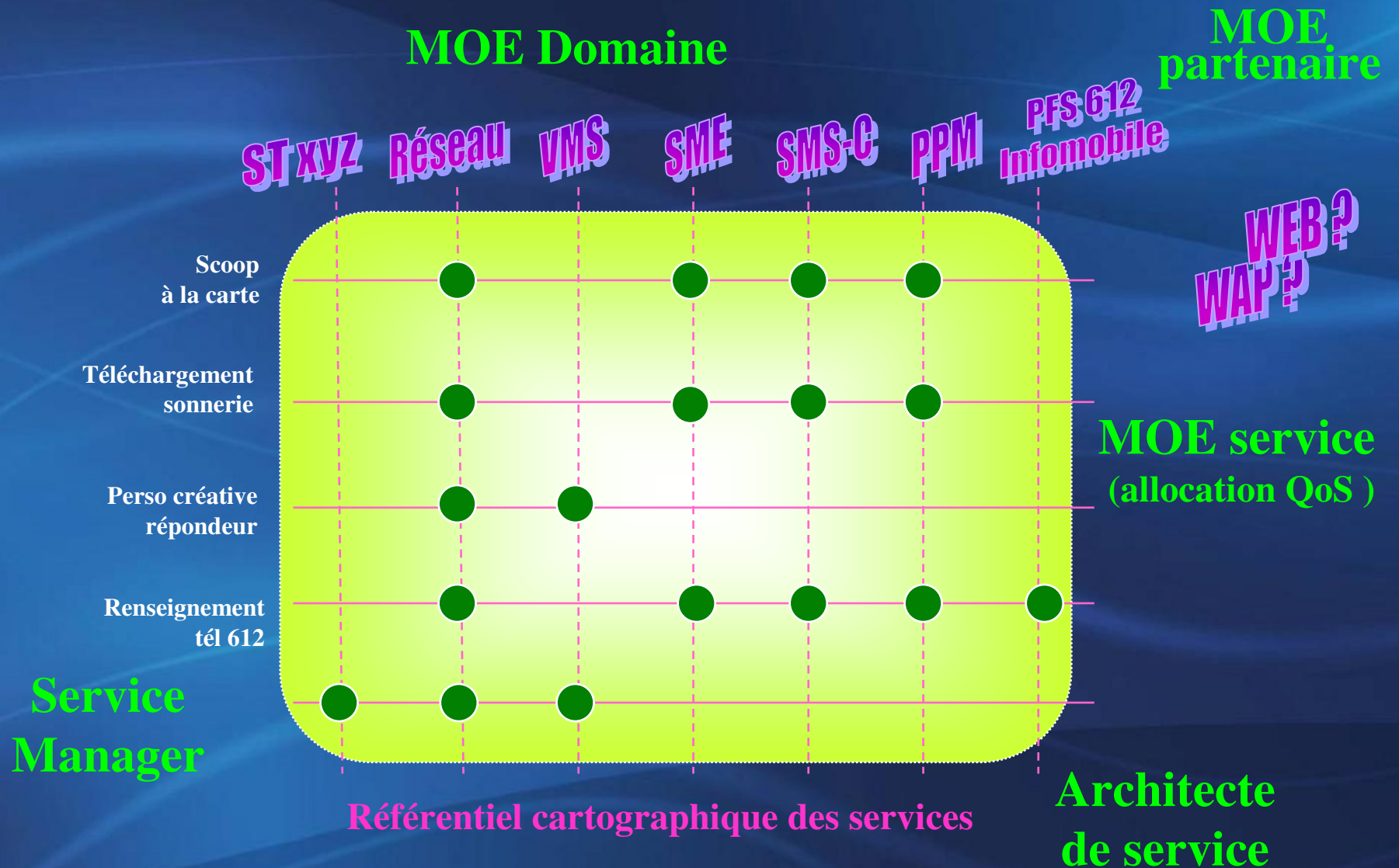
L'organisation de service



L'organisation de service



De nouveaux acteurs



Les niveaux de maturité des services IT



Les niveaux de maturité des services IT

« D'après nous, les organisations au niveau 1 vont dans le mur, les organisations aux niveaux 2 et 3 sont entrain d'apprendre où sont les murs et les organisations aux niveaux 4 et 5 bâtissent les murs dans lesquels les autres vont »

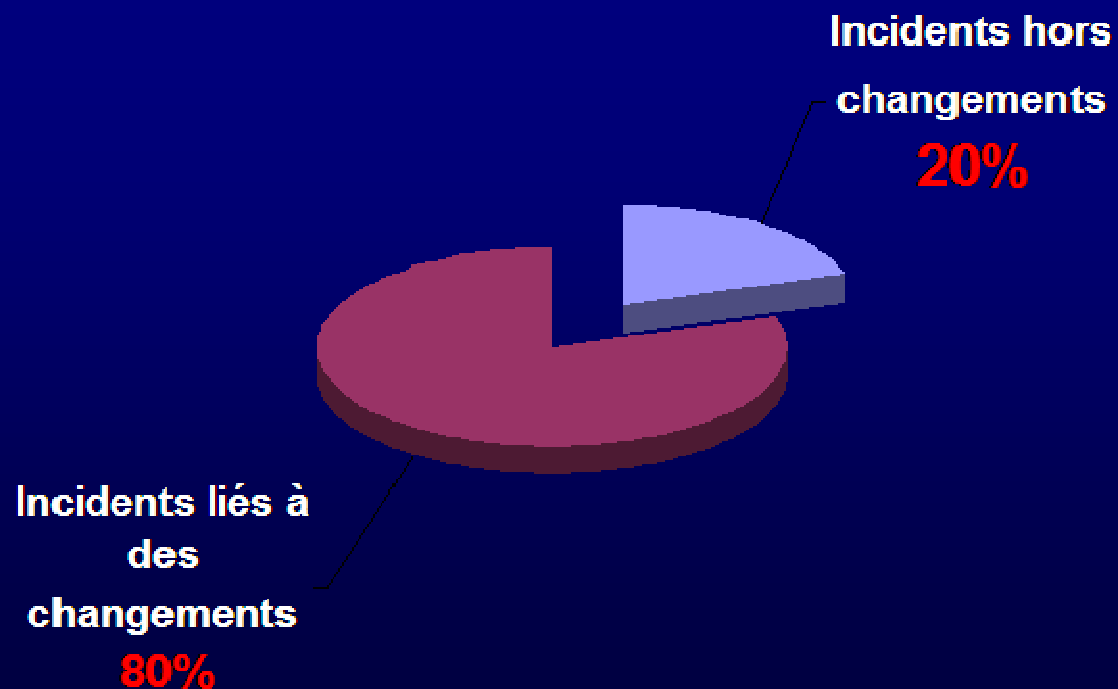
John Major

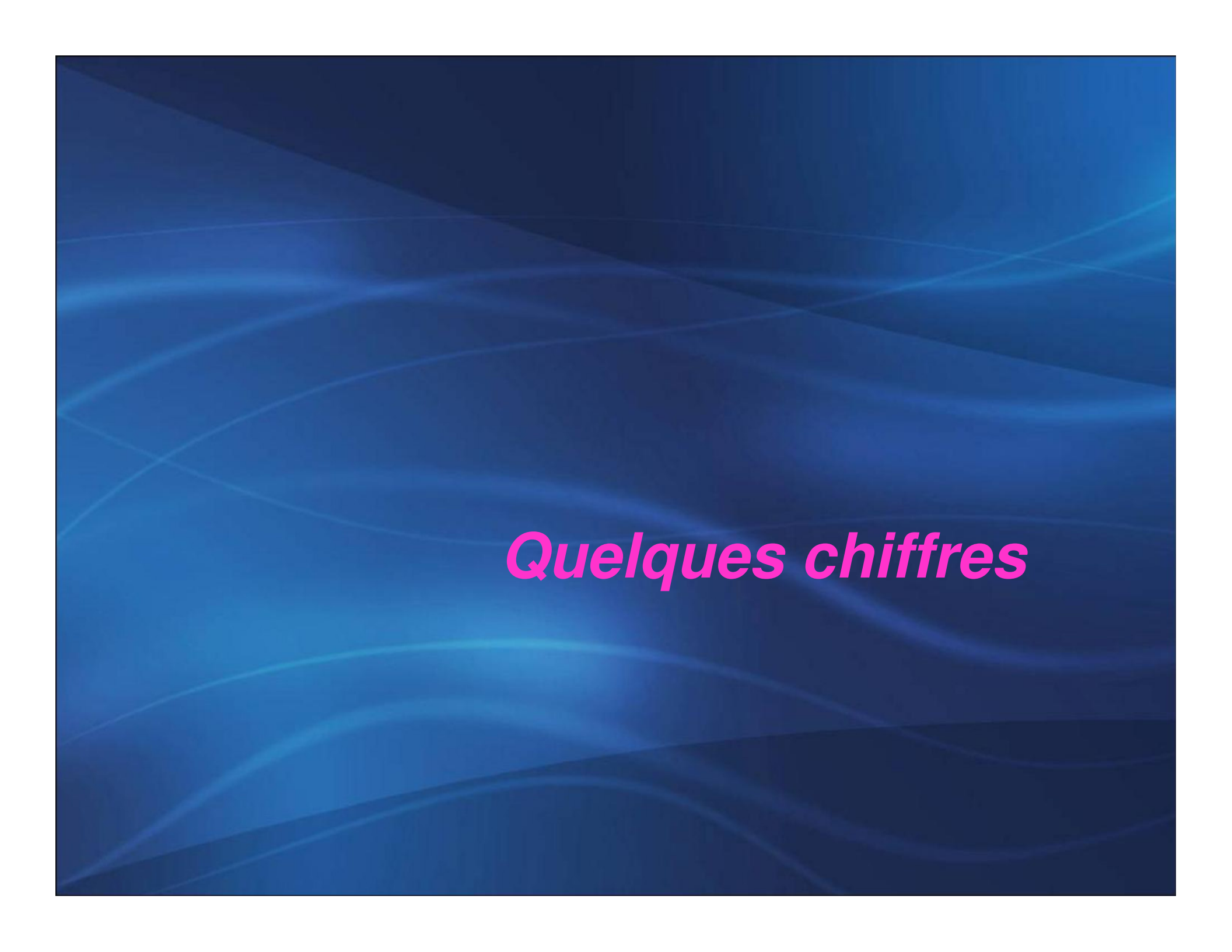
Vice-président MOTOROLA Software Solution

Mais

ASSUREZ VOUS QUE LES
CHANGEMENTS QUE
VOUS ALLEZ
INTRODUIRE, RESTENT
MAITRISABLES ET
MAITRISES

La nécessité de maîtriser les changements



The background is a deep blue gradient with several lighter blue, wavy, translucent lines that create a sense of movement and depth. The lines are curved and flow across the frame, some appearing more prominent than others.

Quelques chiffres

Positionnement comparatif 2004 – 2006 par taille d'entreprise

Niveaux de maturité
de la gestion de services

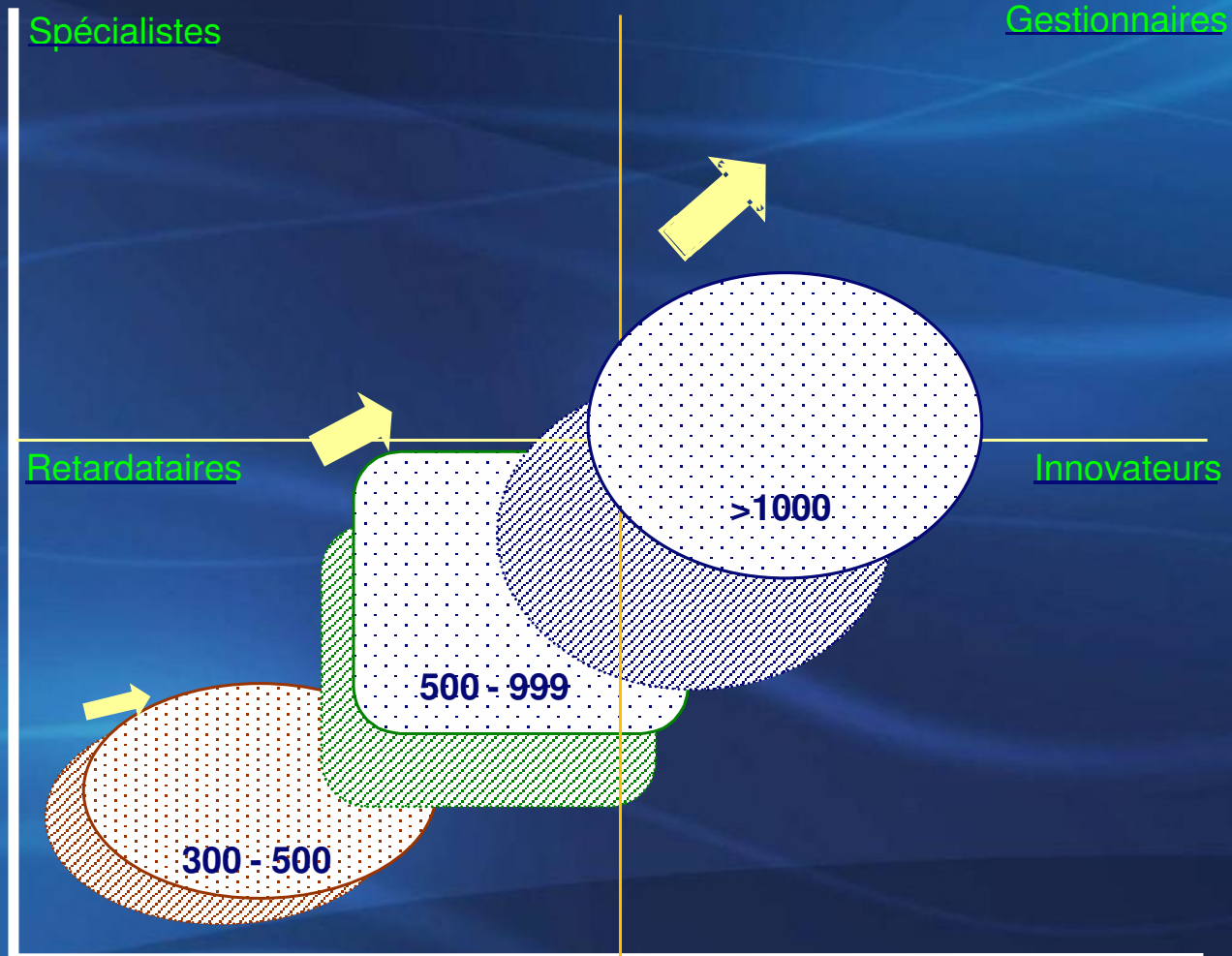
Spécialistes

Gestionnaires

Retardataires

Innovateurs

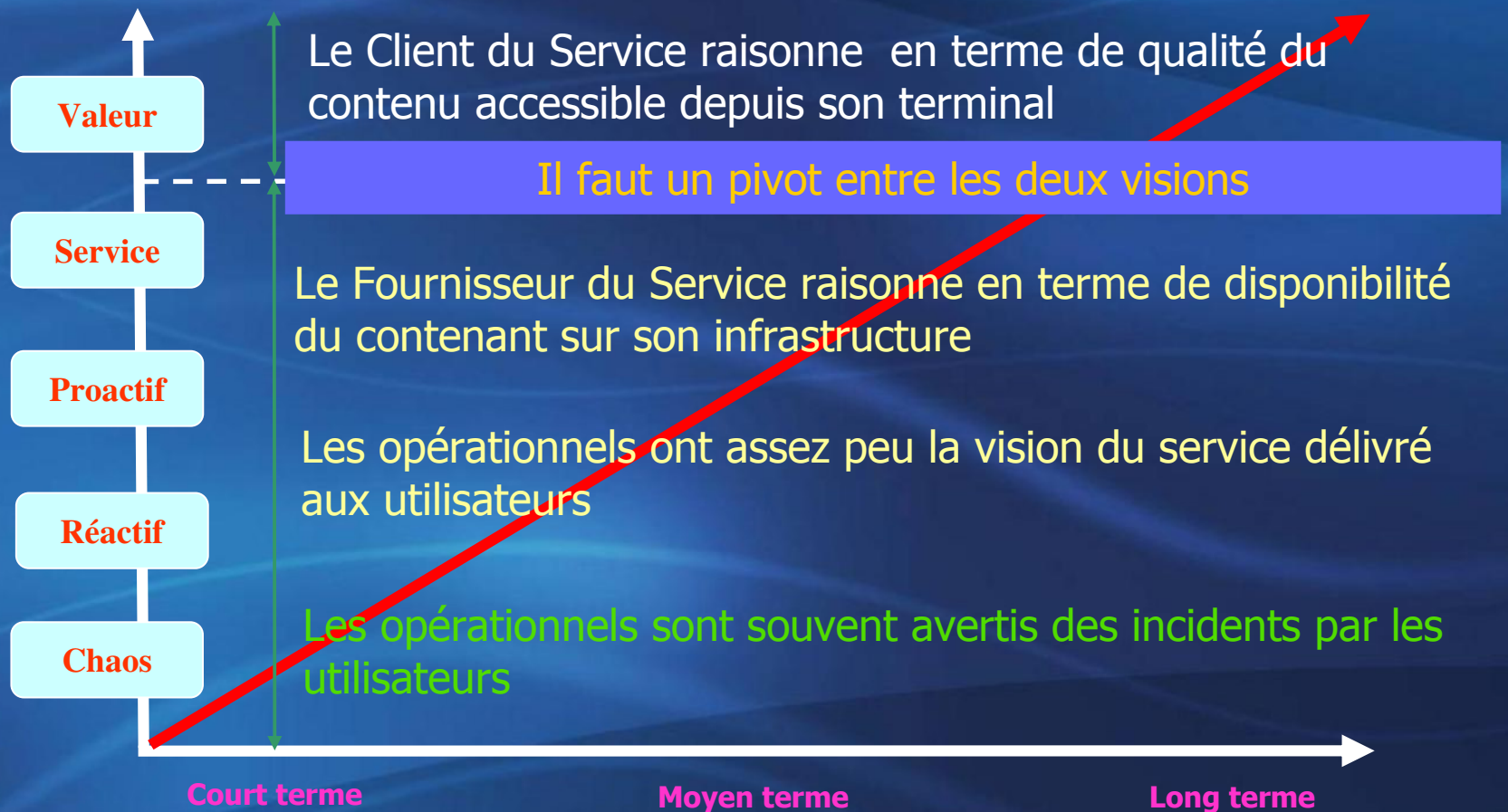
2004 2006



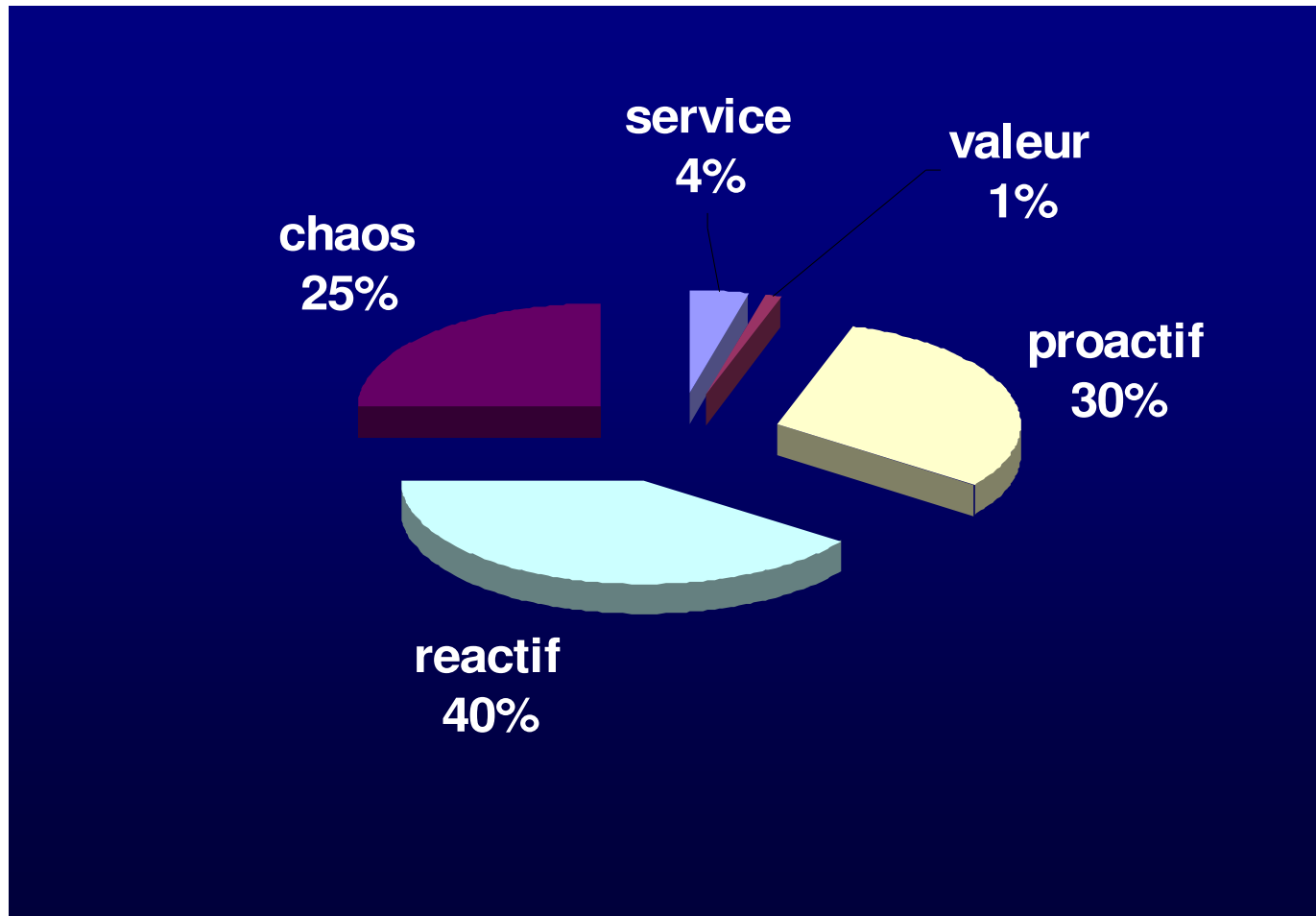
Source: IDC/Osiatis, 2006

Périmètre d'implémentation ITIL

ITIL et la Qualité de Service (QoS)



Maturité des entreprises

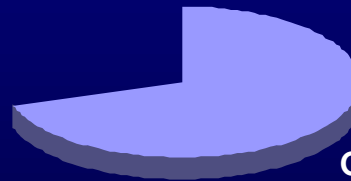
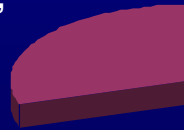


Positionnement (Gartner Group)

Gestion des applications

Développement
et maintenance
des
applications;

30%

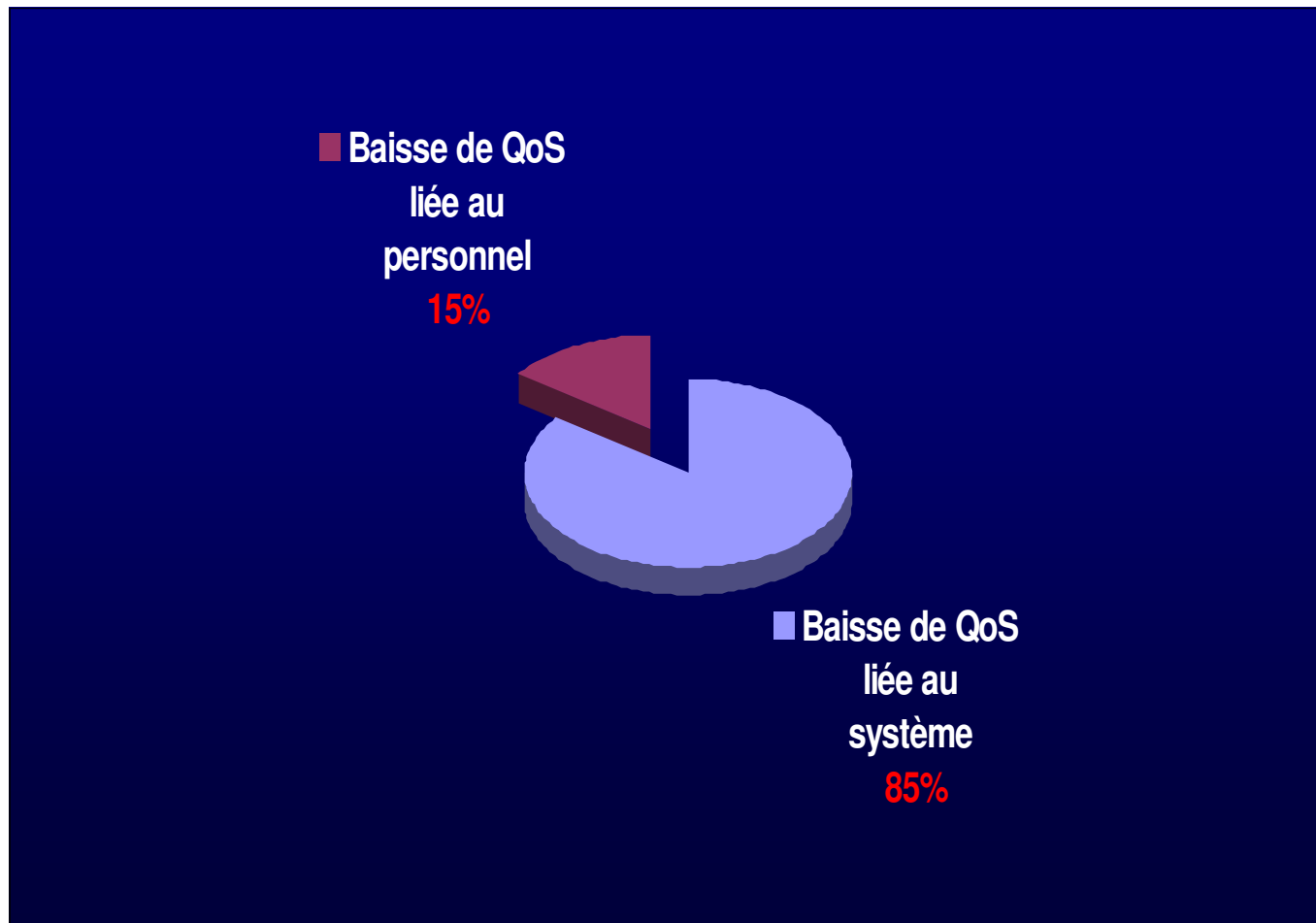


Gestion des
applications

70%

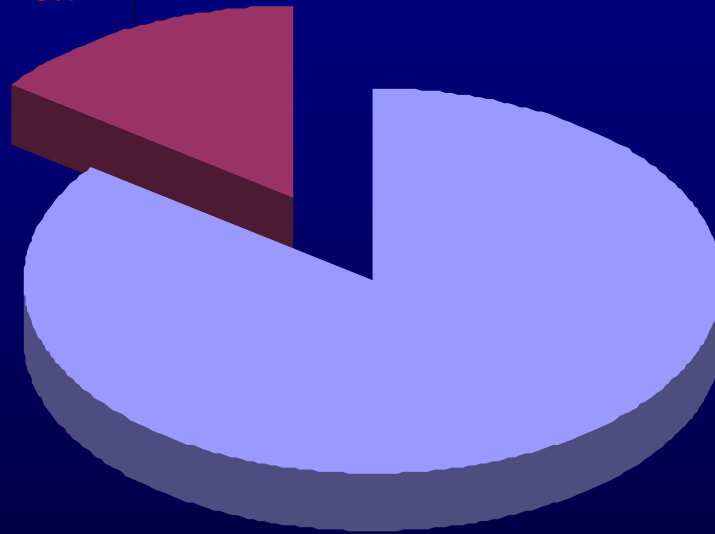
Positionnement (Gartner Group)

Impact du Personnel sur les niveaux de service



Impact du Personnel sur les failles de sécurité

Faillles de sécurité liée
au système : 15%



Faillles de sécurité liée
au personnel : 85%

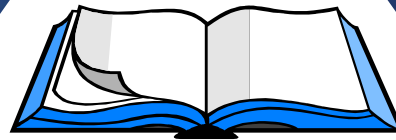
*Le client et l'utilisateur au cœur de nos
préoccupations*

2 – de Bonnes Pratiques

« la qualité au juste prix »

De l'implicite à l'explicite

AUTRES



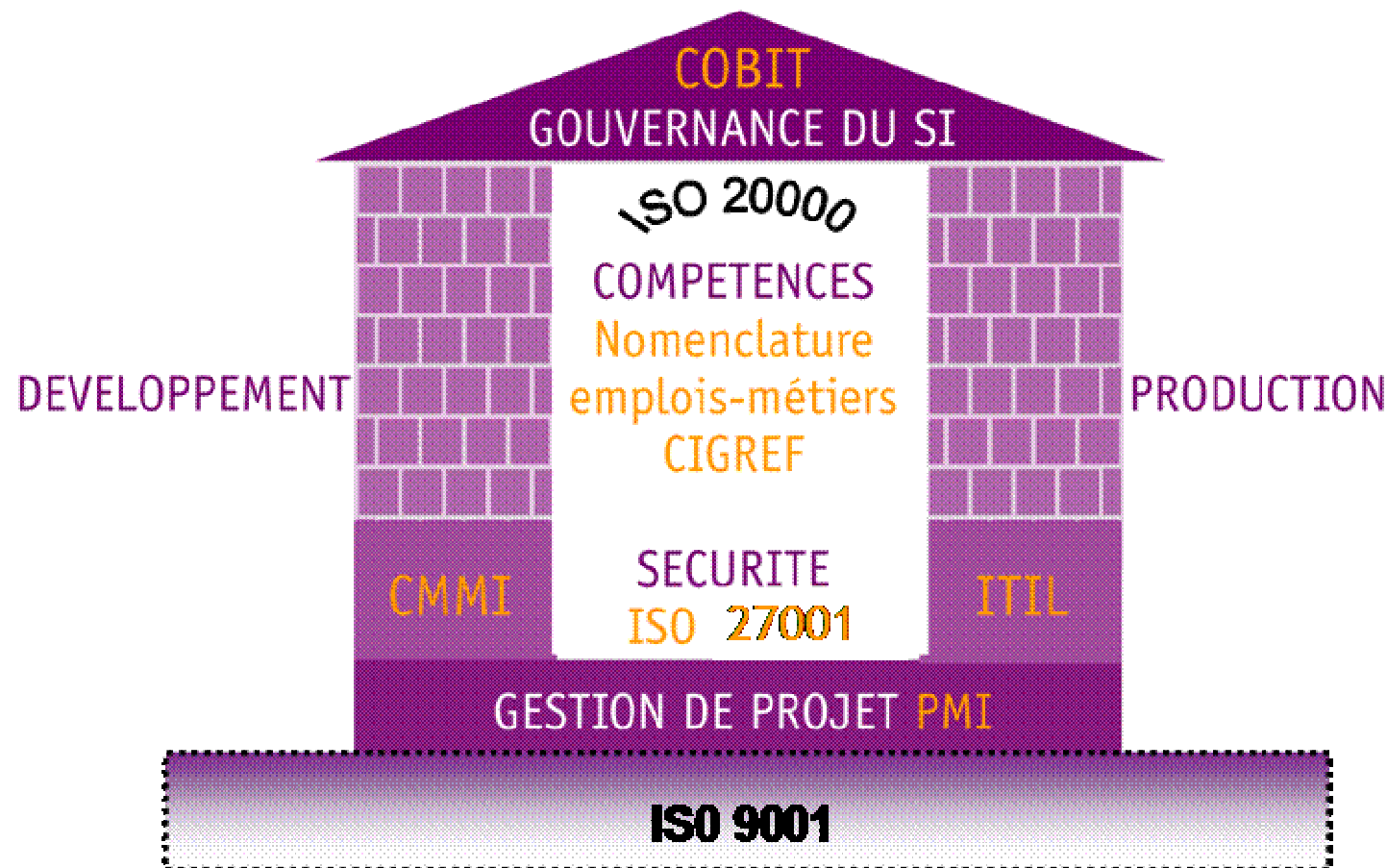
Pratiques

BONNES

MAUVAISES

à plusieurs on est plus intelligent et performant que tout seul - PIPM

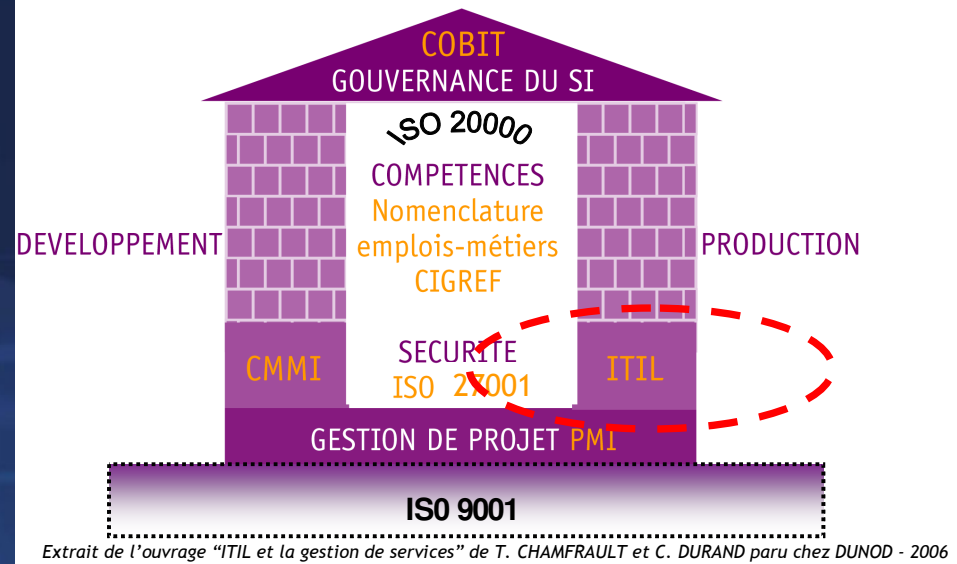
Les métiers de la DSI disposent bien de référentiels adaptés...



Extrait de l'ouvrage "ITIL et la gestion de services" de T. CHAMFRAULT et C. DURAND paru chez DUNOD - 2006

Principes de précaution

- Votre exigence doit être à la hauteur de **votre maturité** et de vos moyens
- Mettez vos collaborateurs et partenaires dans une **démarche de succès**
- Ne changer pas ce qui fonctionne bien
- Un niveau d'engagement c'est bien, le faire appliquer c'est rassurant, mais attention à ce qu'il n'y ait pas 2 perdants
- Un des plus grand échec d'engagement de service est la **non définition du contexte d'exécution**
- Minimiser le nombre d'indicateurs, vous faciliterez la décision !
- Attention à vos coûts de gestion, le **SLA** doit être avant tout un **outil opérationnel**
- Privilégier **la stabilité d'un service** plutôt que l'obtention d'un niveau



Contribution de ITIL

*Information Technology
Infrastructure Library*

« la qualité au juste prix »

Qu'est-ce que ITIL?

Information Technology Infrastructure Library

- Né en G.B., fin des années 80
- Développée par le CCTA (*C*entral *C*omputer & *T*elecommunications *A*gency)
- Élaborée par des professionnels de l'informatique (*Consultants spécialisés, experts indépendants, responsables de production, formateurs*),
- Essor rapide en G.B. à la suite du Market Testing, sous le gouvernement Thatcher
- **Code de bonnes pratiques** pour la fourniture de services informatiques.
- Bibliothèque **ouverte et publique**



Vision du service selon ITIL

ITIL V2 entend par la gestion des services informatiques, la gestion des prestations (aide, support, exploitation, etc) délivrées pour permettre aux utilisateurs de disposer de **l'énergie informatique** dont ils ont besoin.

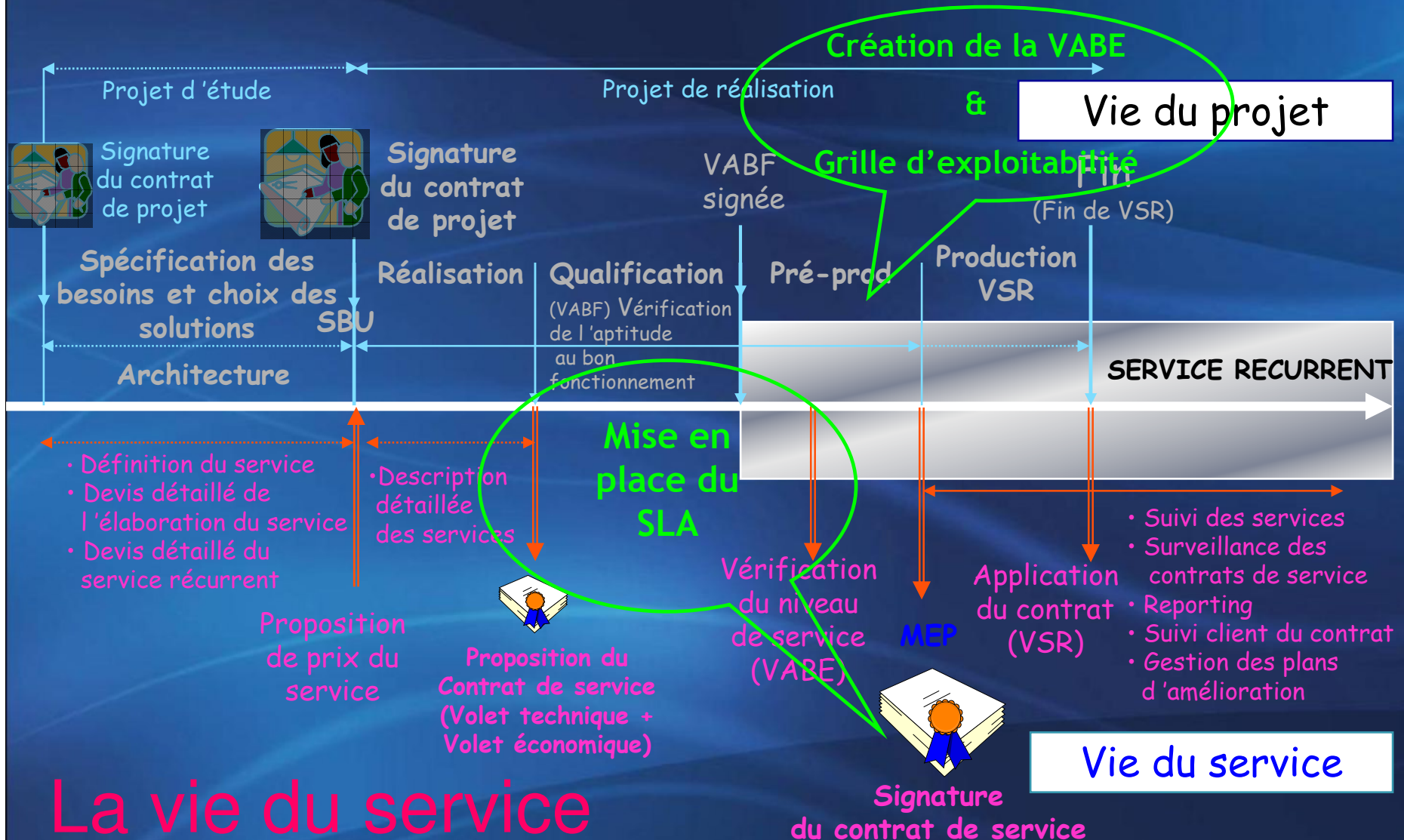
Service V3 : Ensemble de moyens qui permet de délivrer de la valeur aux clients et faciliter l'obtention des résultats qu'ils veulent atteindre sans être tributaires des coûts liés et des risques associés

Concepts

4 concepts principaux sous-tendent la philosophie de l'ITIL:

- 1** **Customer focus et Business justified:** On entend par « client » l'utilisateur. Le client et son métier doivent être au centre des préoccupations de la direction informatique.
- 2** **Cycle de vie:** la gestion des services doit être prise en considération en amont des projets informatiques, dès la phase d'étude et de conception.
- 3** **Processus:** la qualité de service se fonde sur une approche par les processus.
- 4** **Qualité:** La mesure de l'excellence. La capacité à répondre aux attentes des clients en matière de produits et services en relation avec la pratique de leur métier et ce à un coût justifiable

Concepts



Les domaines couverts par ITILV2

"Cœur de la méthode"
IT Service Management
selon ITIL V2

Fourniture des services

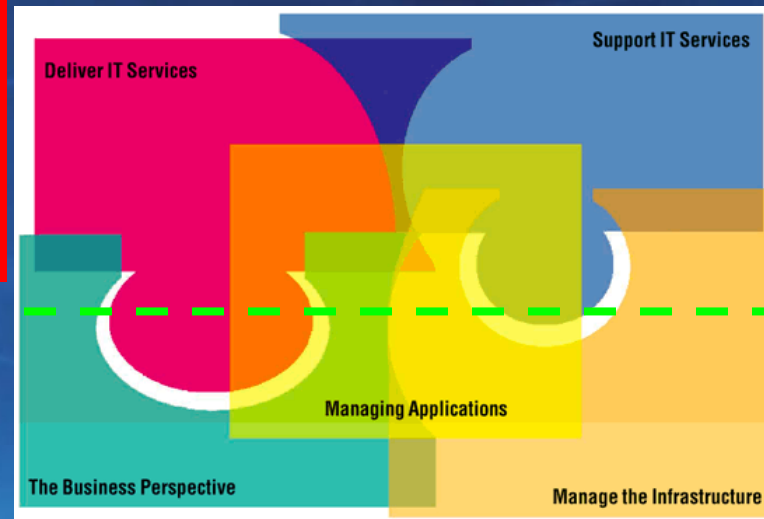
- Gestion des niveaux de service
- Gestion de la capacité
- Gestion de la disponibilité
- Gestion financière des services informatiques
- Gestion de la continuité des services informatiques

Soutien des services

- Gestion des configurations
- Centre de service
- Gestion des incidents
- Gestion des problèmes
- Gestion des changements
- Gestion des mises en production

Perspective Business

- Gestion des relations d'affaire
- Gestion de la continuité du business
- Partenariats et sous-traitances
- Changements vitaux
- Modification des pratiques Business au travers des changements radicaux



Gestion des applications

- Cycle de vie de développement logiciel
- Cycle de vie de soutien logiciel
- Test des services informatiques

Gestion de l'infrastructure

- Gestion des services réseaux
- Gestion de l'exploitation
- Gestion des processeurs locaux
- Installation et mise en conformité des installations
- Gestion des systèmes

Planification de la mise en oeuvre des services

- Gestion de la stratégie des Système d'information
- Gestion de la performance
- Gestion des changements
- Gestion des services
- Acquisitions

Gestion des actifs logiciels (SAM)

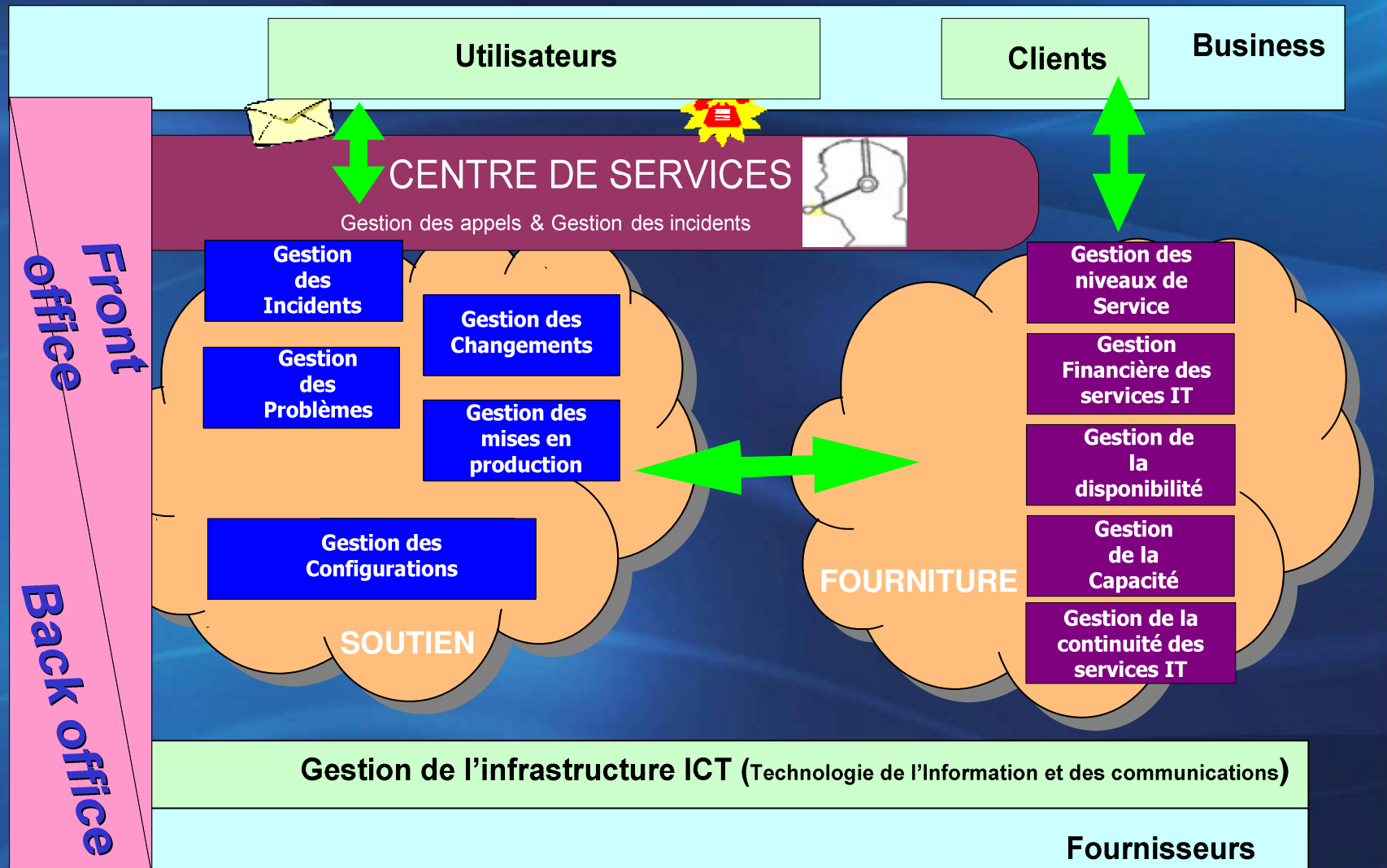
- Gestion de la stratégie de gestion des actifs logiciels
- Gestion des actifs
- Gestion de la logistique
- Vérification et Gestion de la conformité
- Gestion des relations fournisseurs et business

Le client et l'utilisateur au cœur de nos préoccupations

La boîte à outils

« la qualité au juste prix »

Les Processus ITIL V2

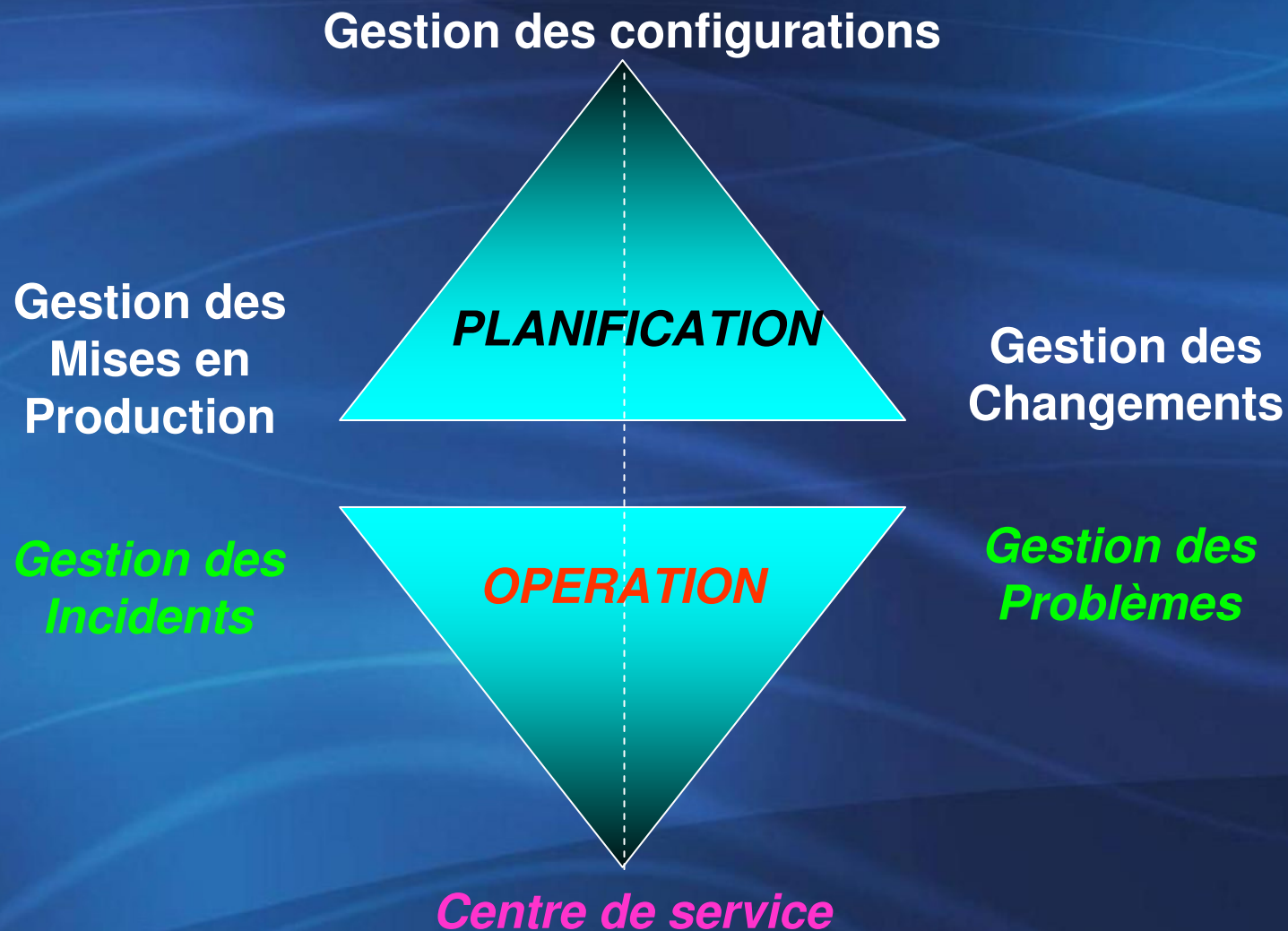


LES OUTILS

SOUTIEN :

On se concentre sur les
opérations quotidiennes et le
support aux services
informatiques
(court Terme)

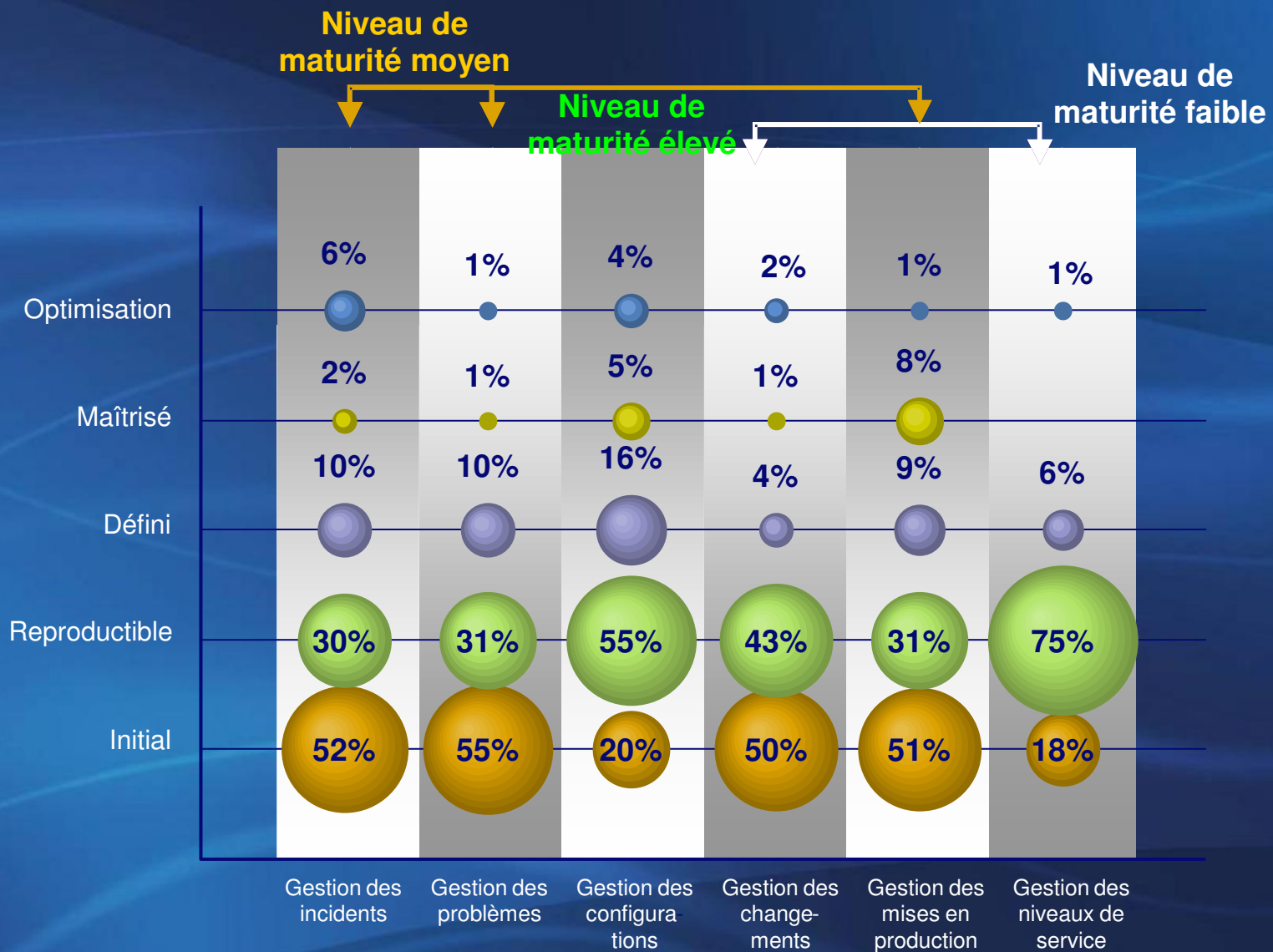
De l'Opération à la Planification



Soutien des services - Synthèse

CENTRE DES SERVICES - SERVICE DESK	Une fonction et non un processus Point de contact unique SPOC - Interface avec les autres processus <i>Exemple : Un numéro le 15 - SAMU</i>
GESTIONS DES INCIDENTS	Objectif : Restaurer le niveau de service convenu avec le client-utilisateur <i>Exemple : Le fil de fer / la rustine</i>
GESTIONS DES PROBLEMES	Objectif : Rechercher la cause première des incidents, apporter des solutions pour prévenir de nouveaux incidents et ainsi minimiser l'impact négatif sur le business <i>Exemple : L'épilepsie – Porosité de la chambre à air</i>
GESTION DES CONFIGURATIONS	Objectif : Maîtriser tous les composants de l'infrastructure nécessaires à la fourniture des services it <i>Exemple : Nomenclature de votre véhicule</i>
GESTION DES CHANGEMENTS	Objectif : Appliquer des changements qui ont été autorisés, de manière efficace et avec un risque acceptable sur la QoS des services it existants et les nouveaux services <i>Exemple : Soins dentaires (approbation, dossier médical)</i>
GESTION DES MISES EN PRODUCTION	Objectif : Constituer une « bibliothèque » des versions autorisées <i>Exemple : Livraison d'un véhicule agréé par les Mines</i>

Niveau de maturité



Source: IDC/Osiatis, 2006

MODELE DU PROCESS V2

« SOUTIEN DES SERVICES »

Business, clients, utilisateurs

Gestion des services

Gestion des incidents

Rapports d'incidents, Statistiques, Audit...

Incidents

Gestion des problèmes

Rapports des problèmes, Statistiques, Tendances...

Problèmes
erreurs connues

Gestion des
Changements

Calendrier, Comptes rendus, statistiques...

Changements

Gestion des
Mises en
production

Calendrier, Comptes rendus, statistiques...

Nouvelles
versions

Gestion des
configurations

Rapports, Statistiques, Politiques, normes...

CI's
relations

CMDB

LES OUTILS

FOURNITURE:

La fourniture de service met
l'accent sur la planification et
l'amélioration à long terme des
services

(Moyen Terme)

Des ressources pour des services

Gestion de la capacité

*Gestion de la
disponibilité*

RESSOURCES

SERVICES

*Gestion des
niveaux de
service*

Gestion des finances

*Gestion de la
continuité de service*



FOURNITURE DES SERVICES V2

GESTION DES NIVEAUX DE SERVICE (SLA)

Objectif: Définir avec les clients-utilisateurs des niveaux de services, optimiser le ratio exigences utilisateur / coût d'exploitation et améliorer le niveau de service ainsi que la perception client

Exemple : Contrat d'assurance de votre véhicule

GESTION DES FINANCES

Objectif: Contribuer à rendre les coûts informatiques visibles et contrôlables et pouvoir les réaffecter. Mesurer la contribution au Business

Exemple : Etablissement des Barèmes de réparation

GESTION DE LA CONTINUITE

Objectif: Identifier les risques de défaillances des systèmes d'information et prévoir un plan de reprise activité en cas de sinistre.

Exemple : Le groupe électrogène / Dialyse

GESTION DE LA DISPONIBILITE

Objectif: Optimiser la capacité de l'infrastructure et de la chaîne de support nécessaires à la disponibilité des services

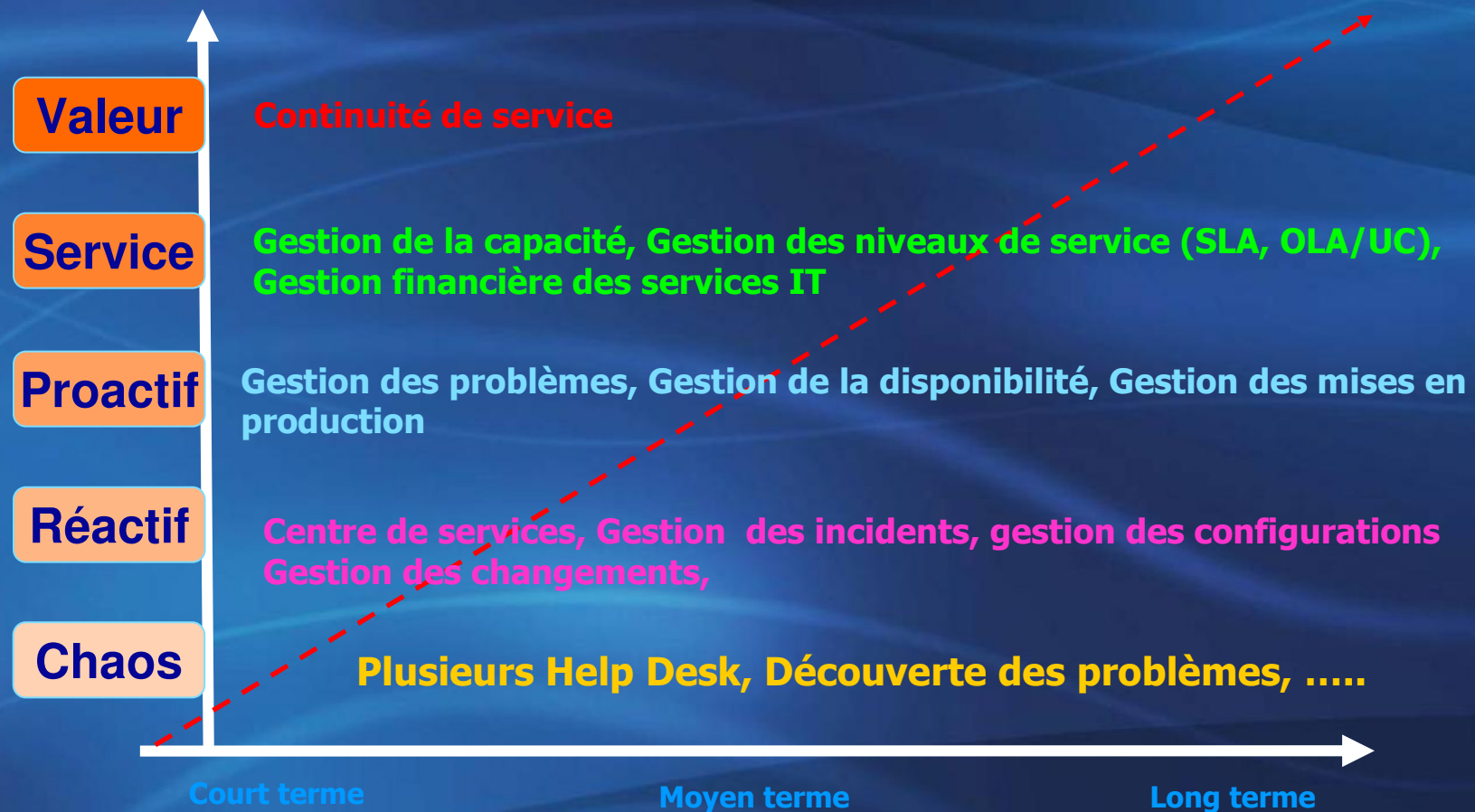
Exemple : Démarrage d'un véhicule à - 40 °C

GESTION DE LA CAPACITE

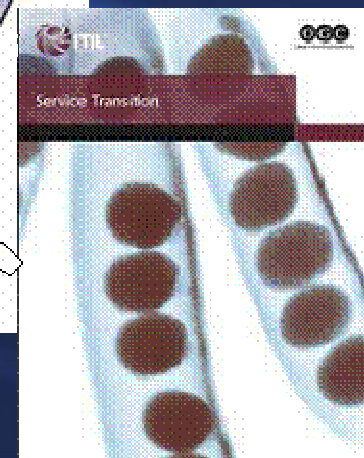
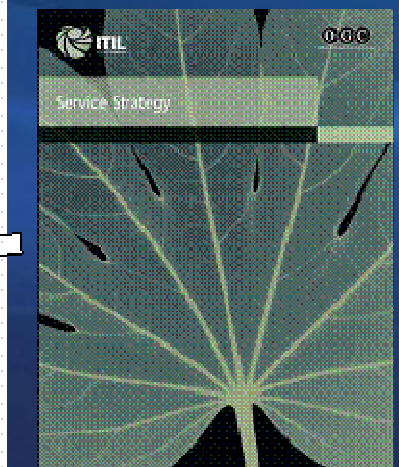
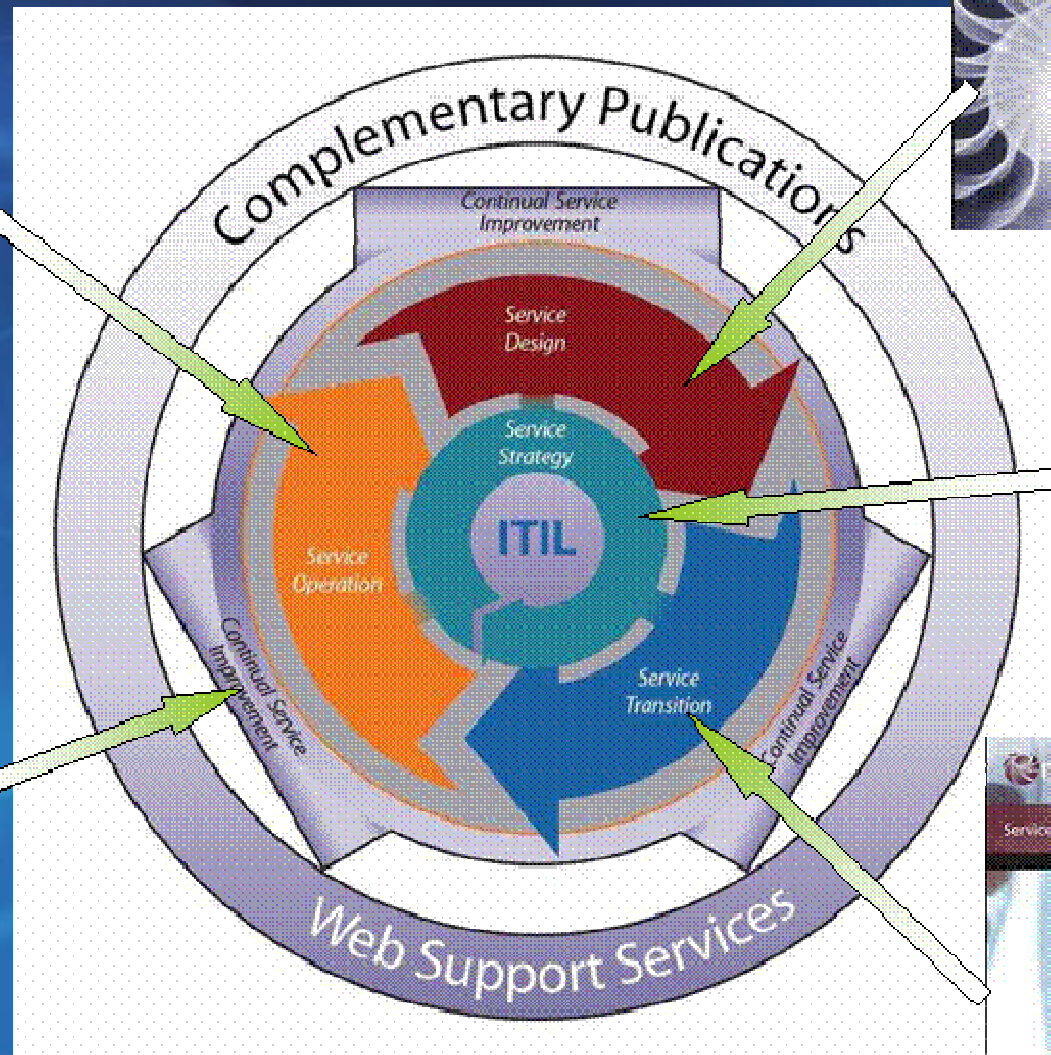
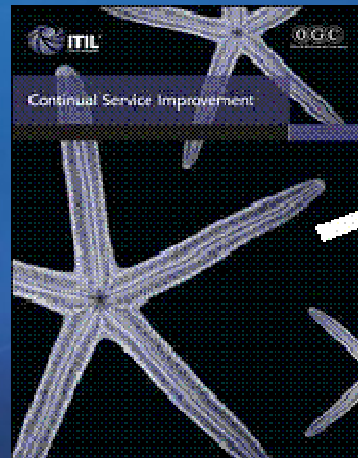
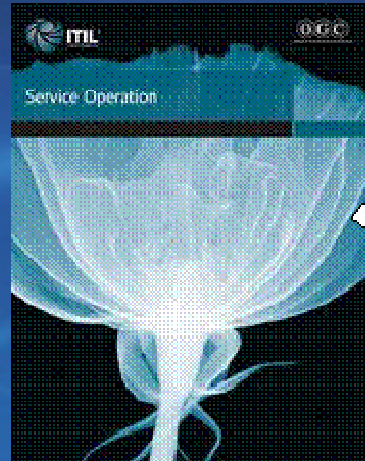
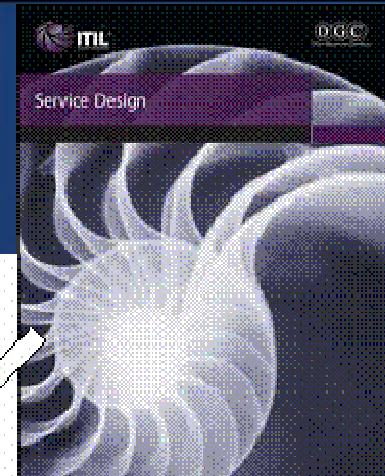
Objectif: S'assurer que les ressources sont en phase avec les besoins présents et futurs et ce à un coût justifiable

Exemple : Monospace pour famille nombreuse

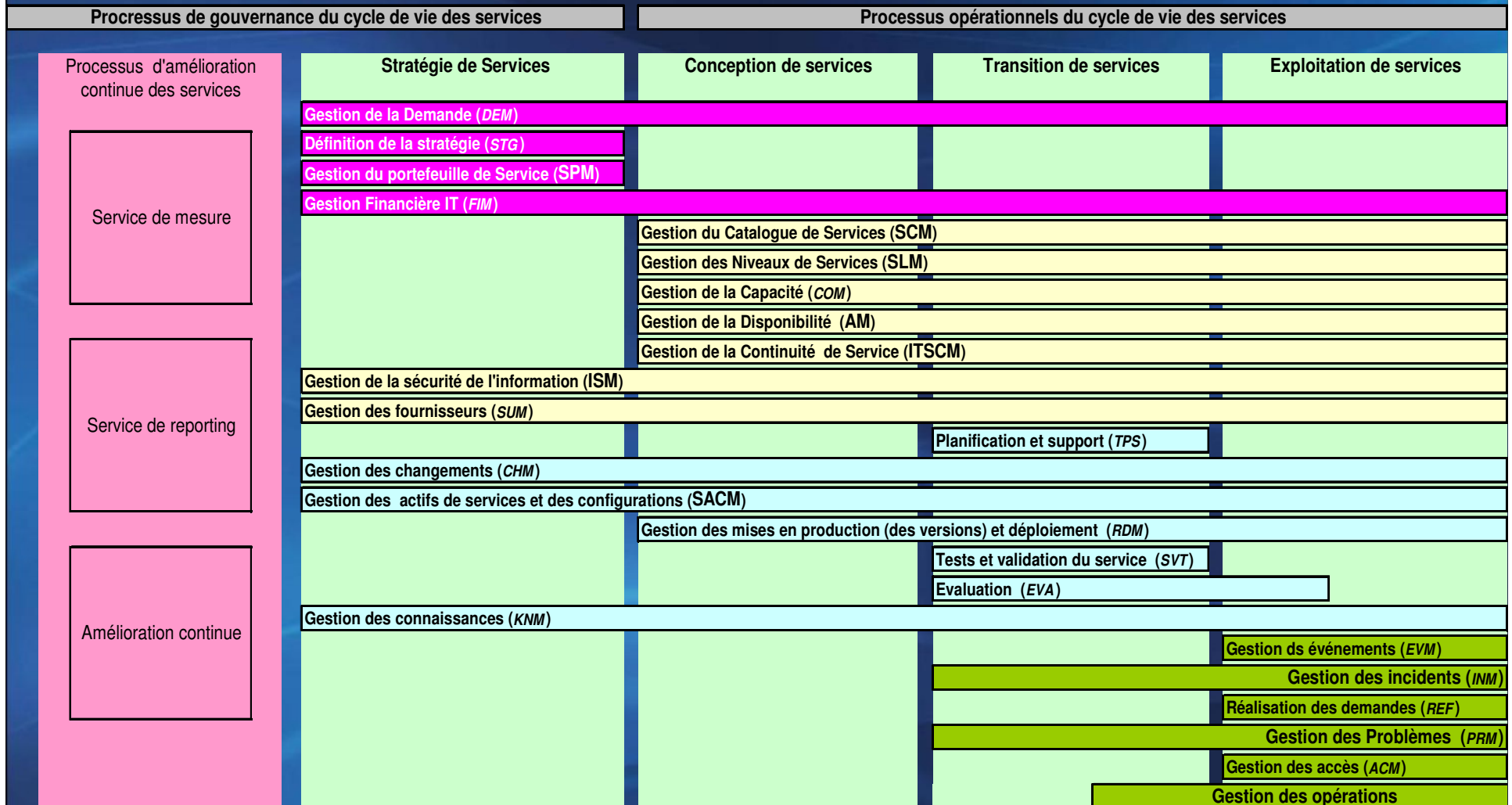
ITIL V2 – Chaîne de Maturité



Un clin d'œil à ITIL V3



Les processus d'ITIL V3



Une ouverture vers

CMMI for Services (CMMI – sv)

CMMI SV

Gestion de projet

- Gestion de la capacité et disponibilité,
- Continuité de Service

Réalisation et fourniture de service

- Gestion des incidents et des demandes
- Fourniture du service
- Développement du service
- Transition du service

Gestion de processus

- Gestion organisationnelle du service

Support

- Gestion des problèmes

CMMI
For
Services

Le client et l'utilisateur au cœur de nos préoccupations

3 – Une normalisation

« la qualité au juste prix »

ISO/IEC 20000-1 : 2005

- Publiée le 10 novembre 2005
- La volonté de mise en place d'une **certification d'un système de management de service**, absente de la normalisation internationale
- Définie initialement pour la production Informatique (IT)

L'ISO 20000 annule et remplace la BS 15000

Un partenariat au service des entreprises

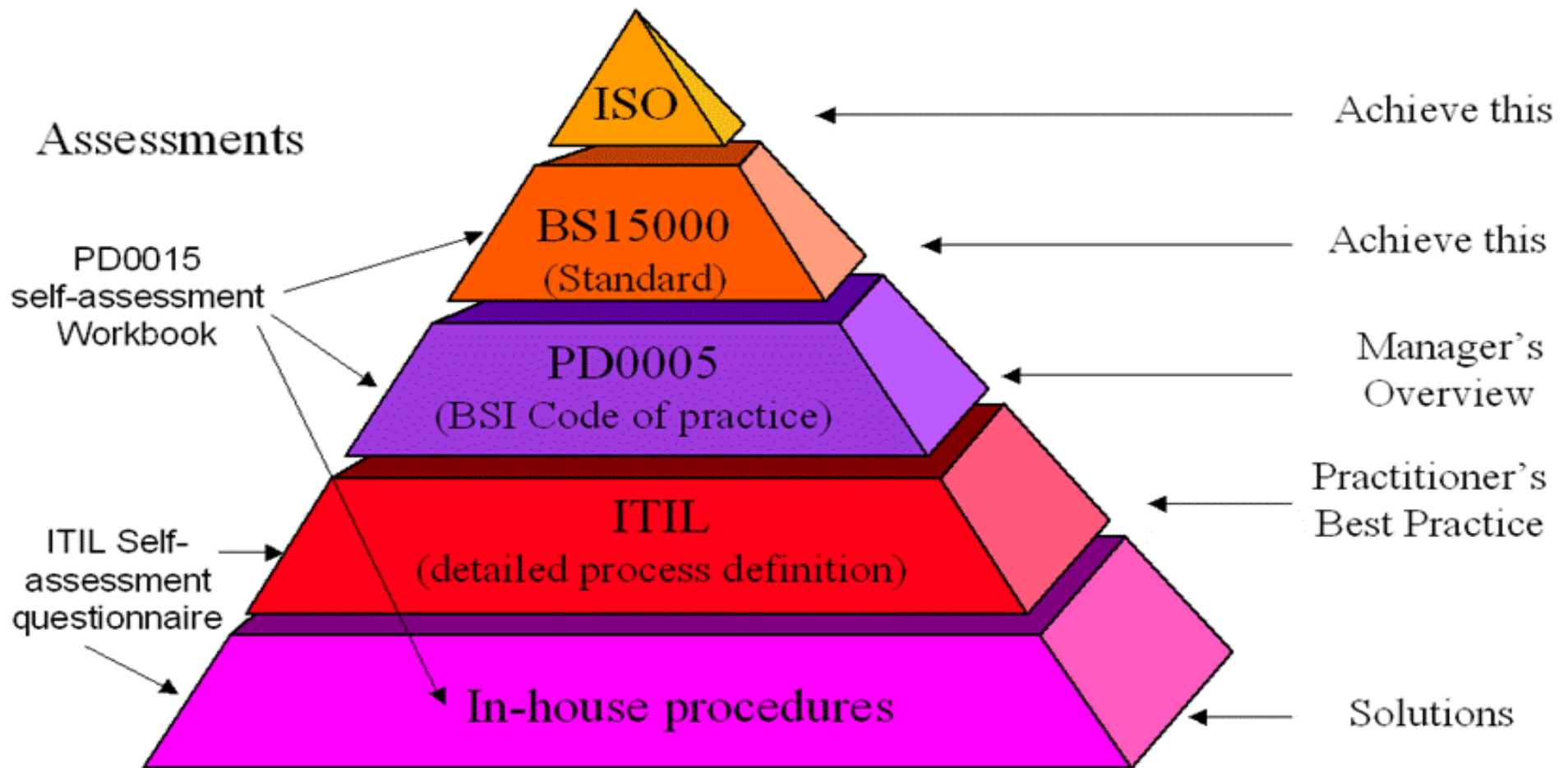


- Signature d'une Convention de partenariat le 23 mai 2006 :
 - Favoriser le déploiement de la norme ISO 20000-1 ,
 - Contribuer à la qualité de services fournis par les entreprises,
- Mise en œuvre d'actions dédiées à la gestion des services informatiques tout en garantissant la déontologie et le haut niveau de compétences des acteurs:
 - Processus de certification de personnes et d'entreprises
 - Promotion efficace de la certification ISO 20000-1
 - Pédagogie autour des référentiels l'ISO 20000-1 et 2

www.itsmf.fr

www.afaq.org

Certification : Entreprise



Norme d'exigences $\Rightarrow$ Certification (3 ans)

Les objectifs de l'ISO 20000

- **Encourager l'adoption d'une approche processus intégrée afin de :**
 - ✓ **Délivrer des services maîtrisés**
 - ✓ **Répondre aux exigences du business et des clients**
- **au travers de la mise en place de processus qui offrent**
 - ✓ **Une efficacité pérenne**
 - ✓ **Une efficience accrue**
 - ✓ **Et des opportunités d'amélioration continue (PDCA)**

De la normalisation à la certification

- Certifications individuelles :

- ITIL



- Auditeurs ISO 20000



- Certification d'organisation :

- ISO 20000



- Certification de produit :



Le contexte de l'ISO 20000

La norme se compose de 2 parties :

- Une **norme d'exigences** - ISO/IEC 20000-1 : 2005 IT Service management - Part 1 : Spécification for service management, Technologie de l'information - Gestion de services - **Partie 1 : Spécifications**
- Une **norme de recommandations** - ISO/IEC 20000-2 : 2005 IT Service management - Part 2 : Code of practice for service management, Technologie de l'information - Gestion de services - **Partie 2 : Code de bonne pratique**

La certification porte sur la « partie 1 » de la norme

Quelques réflexions « user » « principe de précaution »

- ❑ L'ISO 20000 une opportunité pour le service, avec une extension au « métier » de l'entreprise
- ❑ L'ISO 20000 va être un critère d'accélération d'ITIL (donneurs d'ordre)
- ❑ Ne confondez pas **normalisation** et **certification**
- ❑ Les règles d'application d'une norme à la hauteur des enjeux business : un **critère de pilotage**
- ❑ La norme, un enjeu de différenciation
- ❑ La norme doit s'adapter au contexte, la « normalisation utile » - Simplification, rationalisation,... **évolution et niveau de maturité** (combattre le tout ou rien)

Le contexte de l'ISO 20000

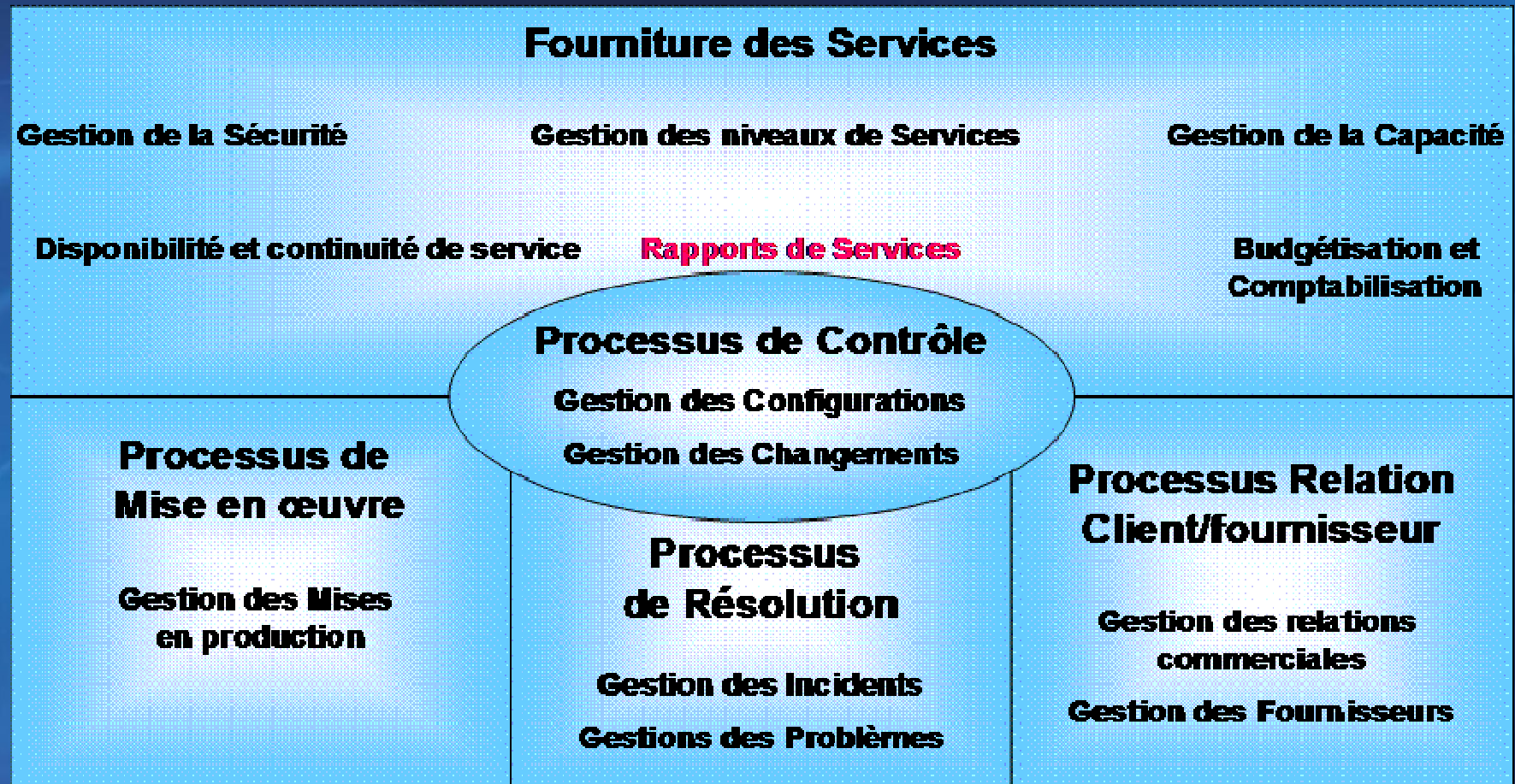
- 1 - domaine d'application
- 2 - Exigences d'un système de gestion
- 3 - Planification et mise œuvre de la gestion de services
- 4 - Planification et mise en œuvre de services (création ou évolution)
- 5 - processus de fourniture des services
- 6 - Processus de gestion des relations
- 7 - Processus de résolution
- 8 - Processus de contrôle
- 9 - Processus de mise en production

1 - Domaine d'application

Le référentiel peut être utilisé pour :

- **Répondre aux appels d'offres** de sous-traitance de services,
- Exiger que tous ses fournisseurs de services, au sein d'une chaîne, utilisent une **approche cohérente**,
- Évaluer sa **gestion des services informatiques**,
- S'étalonner par rapport à un référentiel international,
- **Démontrer sa capacité** à fournir des services qui répondent aux **besoins des clients**,
- **Améliorer ses services** par l'application efficace de processus de surveillance et d'amélioration de la qualité.

1 - Domaine d'application



⇒ Soit 13 processus Métiers

ISO 20000 / ITIL

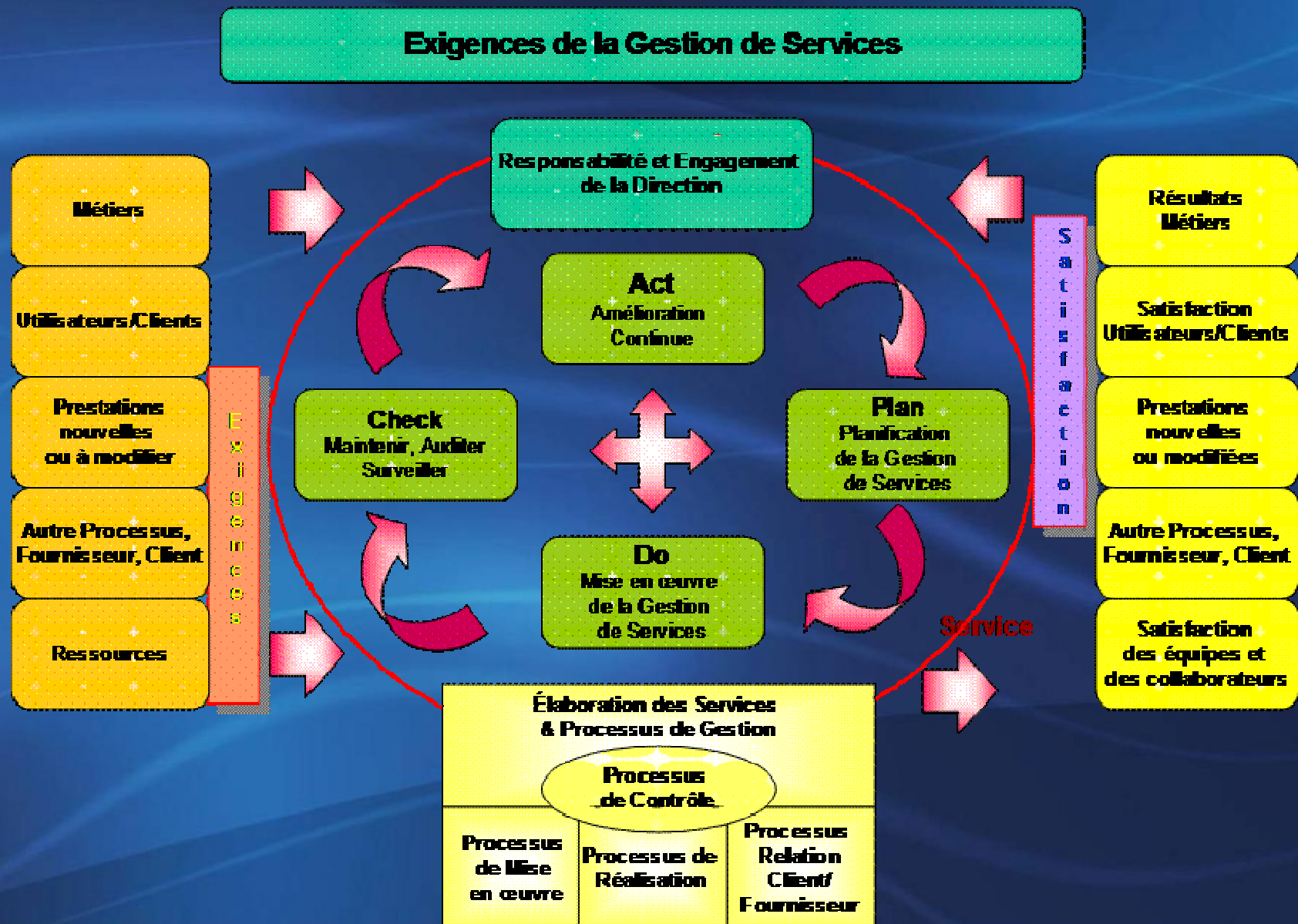
Processus ISO 20000	Processus ITIL
Gestion de la capacité	<i>Fourniture</i> : Gestion de la capacité
Gestion des niveaux de service	<i>Fourniture</i> : Gestion des niveaux de service
Budgétisation et comptabilisation des services informatiques	<i>Fourniture</i> : Gestion financière
Gestion de la continuité et de la disponibilité des services	<i>Fourniture</i> : Gestion de la continuité & Gestion de la disponibilité
Gestion des incidents	<i>Support</i> : Gestion des incidents
Gestion des problèmes	<i>Support</i> : Gestion des problèmes
Gestion des configurations	<i>Support</i> : Gestion des configurations
Gestion des changements	<i>Support</i> : Gestion des changements
Gestion des mises en production	<i>Support</i> : Gestion des mises en production
Rapport sur le service	N'existe pas
Gestion des relations commerciales	Business Perspective et V1 ITIL relations clients
Gestion des fournisseurs	V1 ITIL : Gestion des relations fournisseurs
Gestion de la sécurité de l'information	Sécurité : Gestion de la sécurité

L'exigence sur le processus plus faible dans ISO 20000

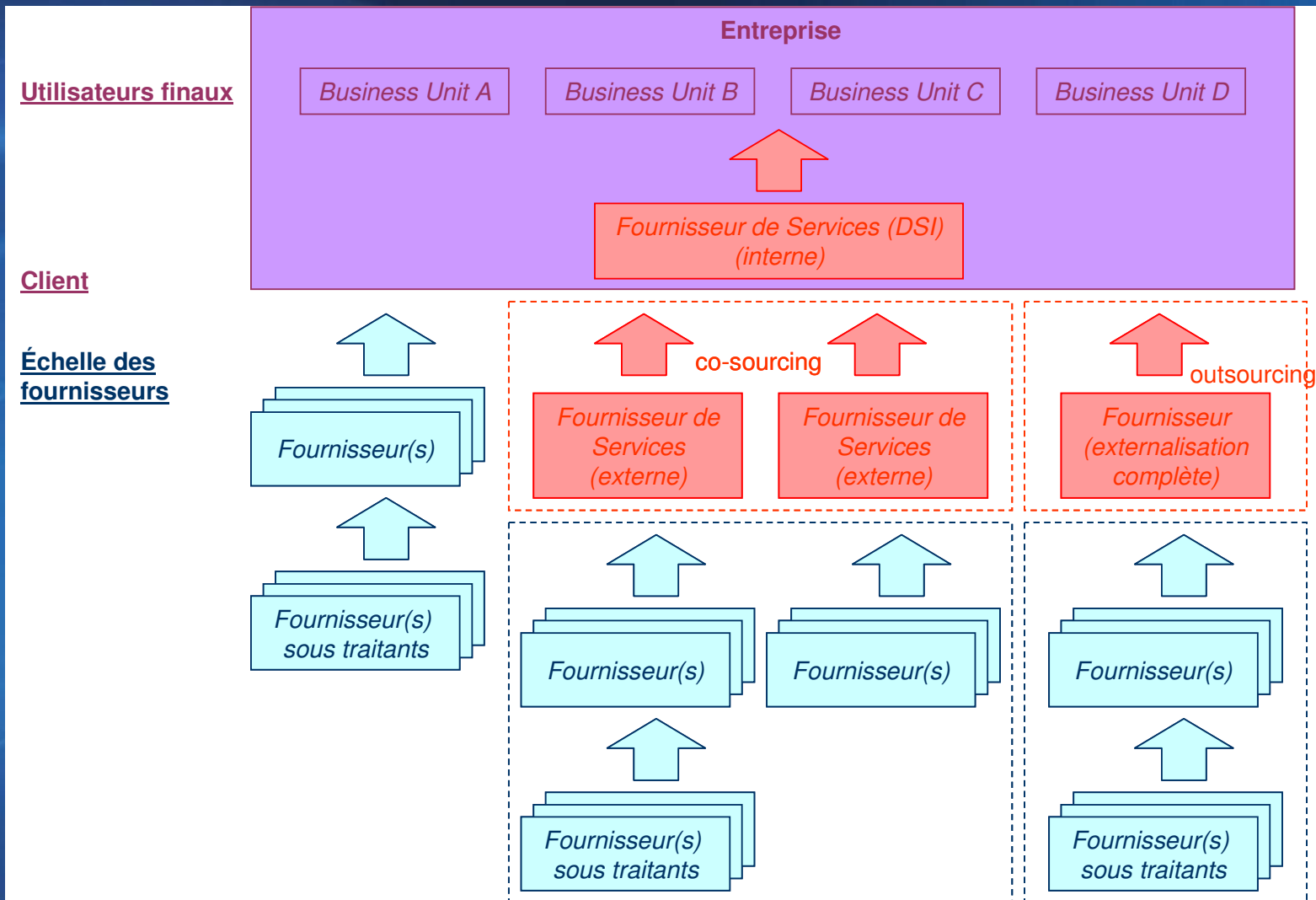
1 - Domaine d'application

*La présente norme ne s'applique pas
à l'évaluation des produits*

3 - Planification et mise en œuvre de la gestion des services



6 – Processus de gestion des relations





MERCI DE VOTRE ATTENTION

Questions, suggestions, propositions, ...

 **Email:** *thierry.chamfrault@sgcib.com*