



ITIL® 4 Specialist : surveiller, soutenir et exécuter



Matériel de formation officiel

Introduction

Objectifs de la formation



Dans cette formation, vous apprendrez :

1. Les concepts clés des pratiques surveiller, soutenir et exécuter (MSF)
2. Les processus des pratiques MSF
3. Les rôles et les compétences des pratiques MSF
4. Comment les informations et la technologie soutiennent et permettent les pratiques MSF
5. Le rôle des partenaires et des fournisseurs dans les pratiques MSF
6. Comment le modèle d'aptitude d'ITIL® peut être utilisé pour développer les pratiques MSF
7. Comment les principes directeurs d'ITIL® soutiennent les pratiques MSF.



Module 1

Introduction aux pratiques MSF

Programme de formation

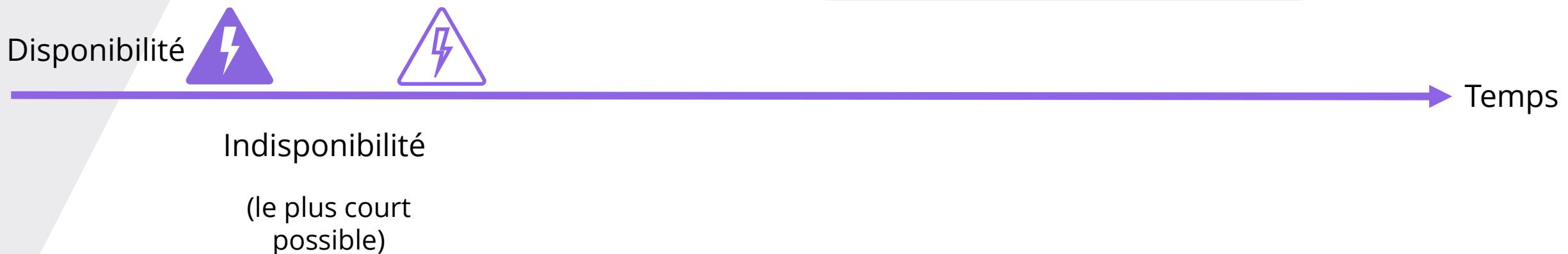


6.1 Comprendre les processus et les flux de valeur des pratiques surveiller, soutenir et exécuter

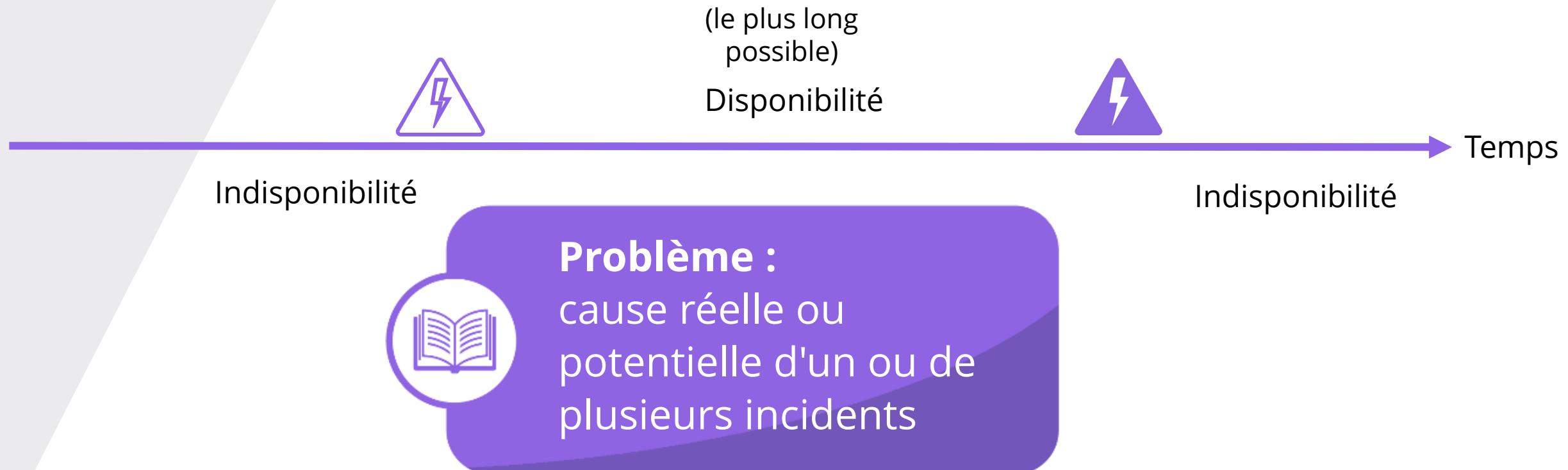
6.2 Comment les informations et la technologie soutiennent et permettent les pratiques



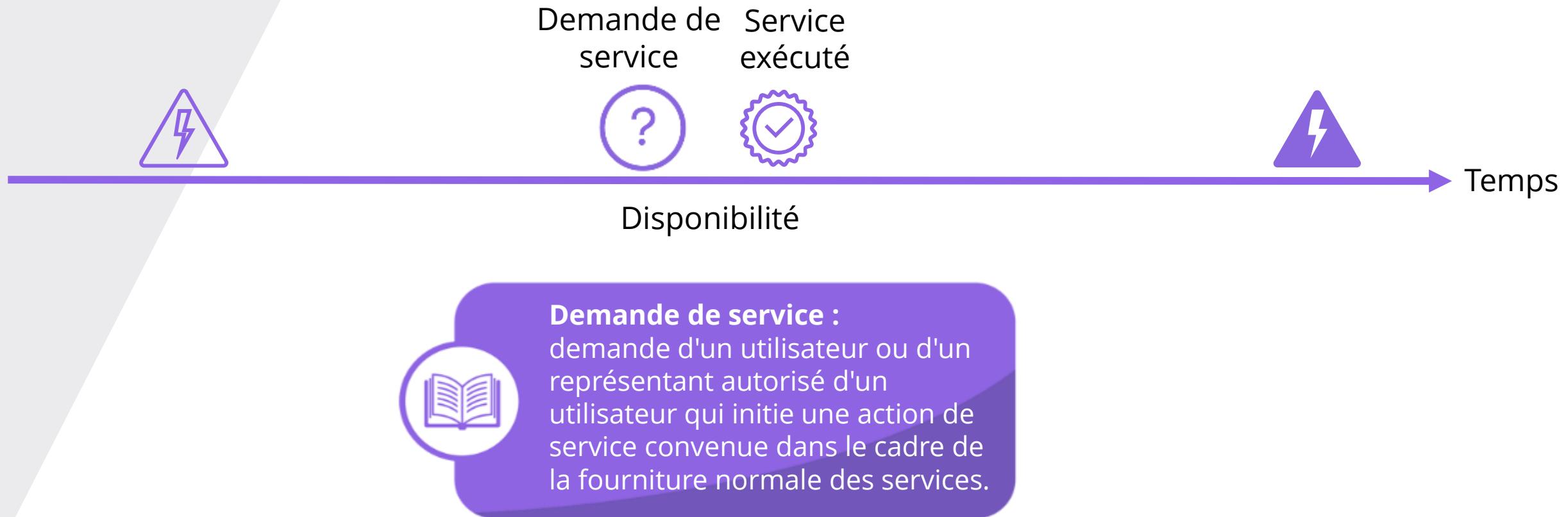
Gestion des incidents



Gestion des problèmes



Gestion des demandes de services

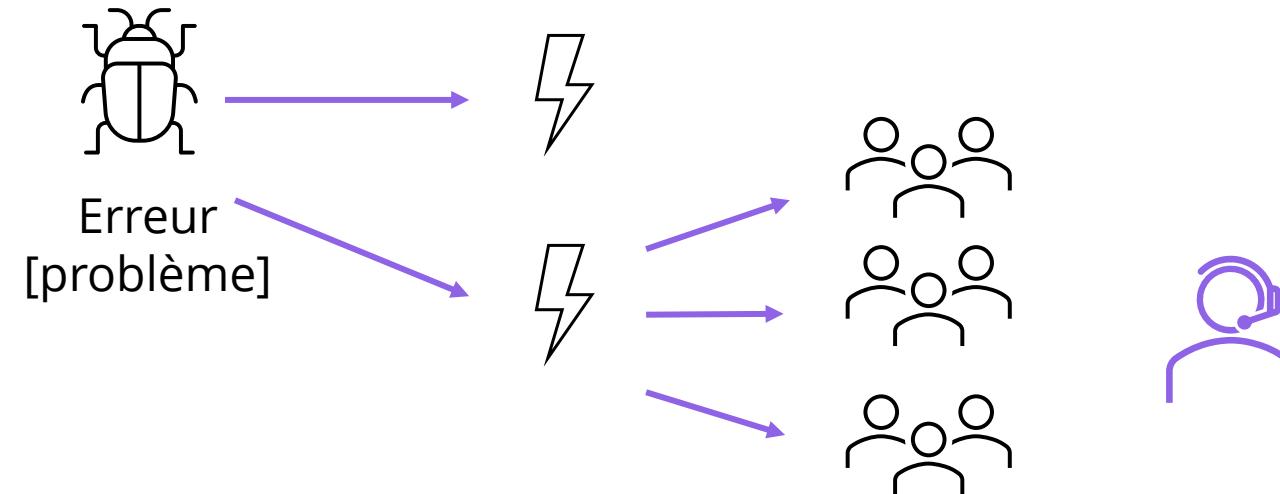


Incidents : événements et requêtes des utilisateurs



Incidents [événements]

détectés par la surveillance et
la gestion des événements



Incidents [requêtes des utilisateurs]

reçus et triés par le centre de services

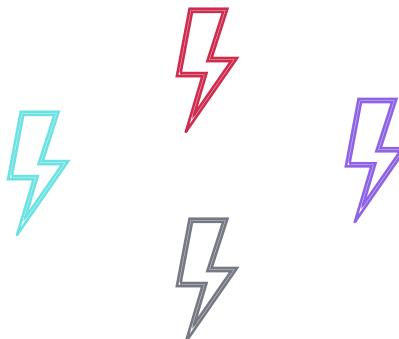
Surveillance et gestion des événements



Événement :
tout changement d'état ayant
une importance pour la
gestion d'un service ou d'un
autre élément de
configuration (CI)



Incidents **et autres événements**
détectés et traités par la surveillance et la gestion des événements



Les pratiques MSF sont appliquées ensemble

	Surveillance et gestion des événements	Centre de services	Gestion des incidents	Gestion des problèmes	Exécution des demandes
Résoudre les incidents et rétablir l'exploitation normale	✓	✓	✓	✓	
Assurer l'exploitation et la fourniture normales des services et prévenir les incidents	✓	✓		✓	✓

Pratiques, processus et flux de valeur des services

Processus :
ensemble d'activités interdépendantes ou interagissantes qui transforment des entrées en livrables.

Pratique de gestion :
ensemble de ressources organisationnelles conçues pour effectuer un travail ou atteindre un objectif.

Flux de valeur de service :
Suite d'étapes qu'une organisation entreprend pour créer et fournir des produits et services aux consommateurs.

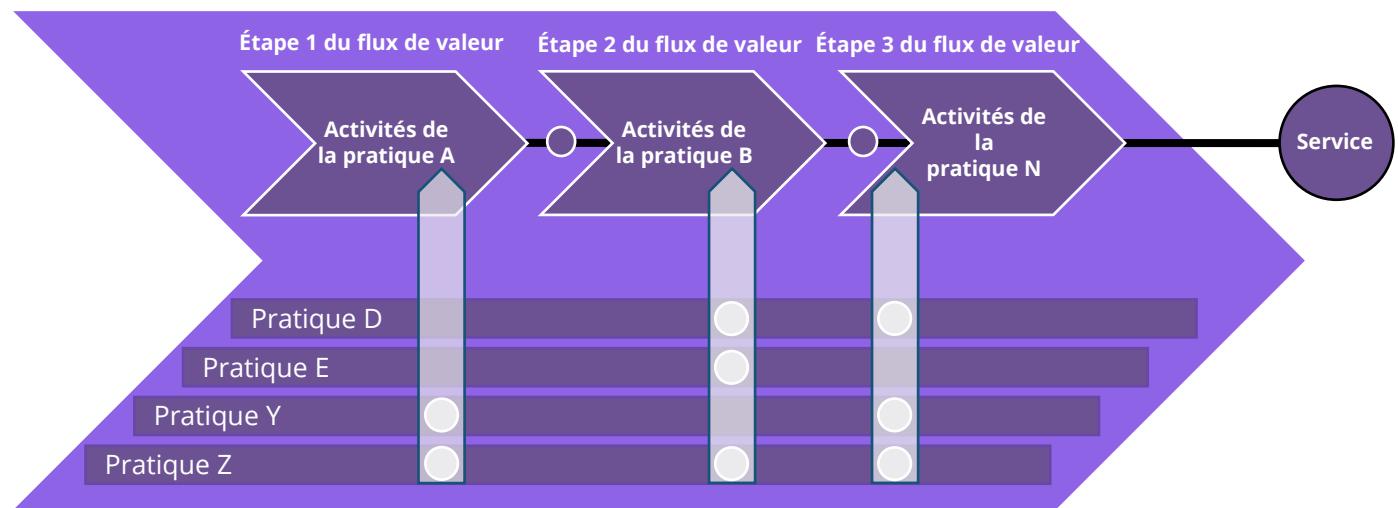


Pratiques, processus et flux de valeur des services

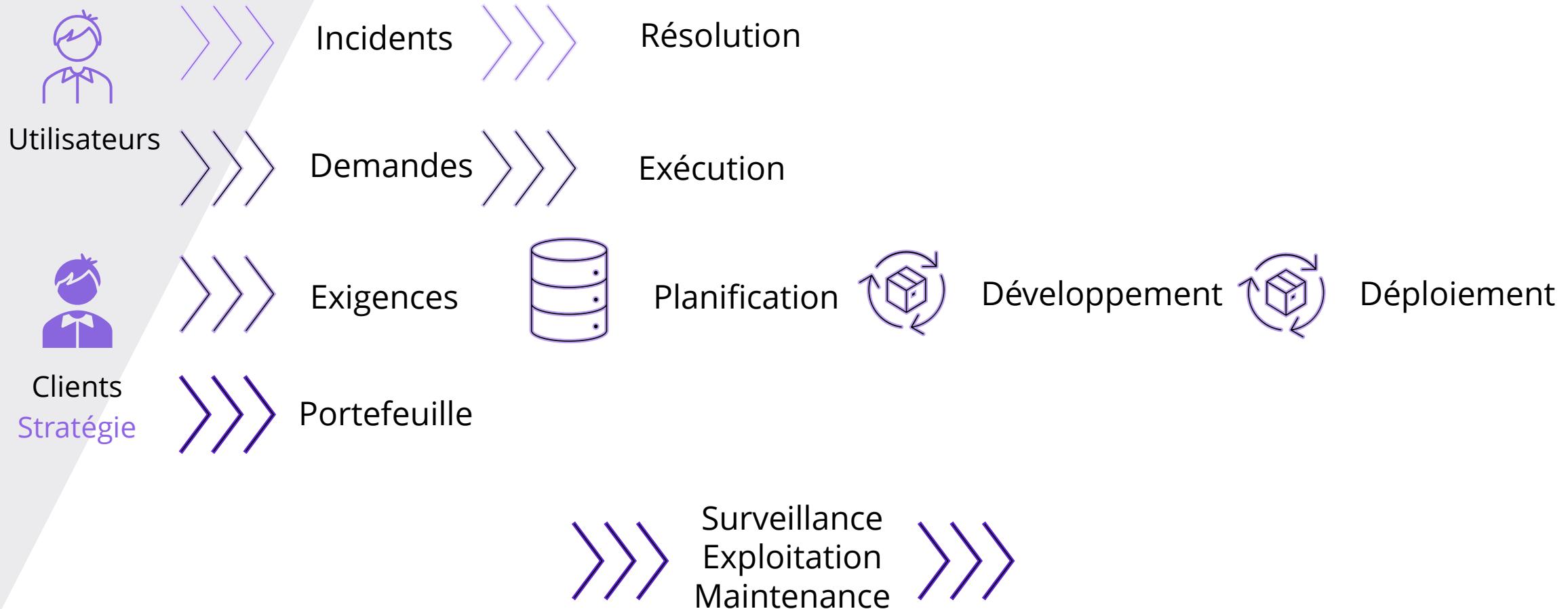
Les pratiques comprennent **plusieurs** processus

Le flux de travail d'un flux de valeur de service est constitué d'activités issues de **plusieurs** pratiques

Les pratiques n'apportent de la valeur **que** dans le contexte des flux de valeur de service.



Quelques flux de valeurs clés

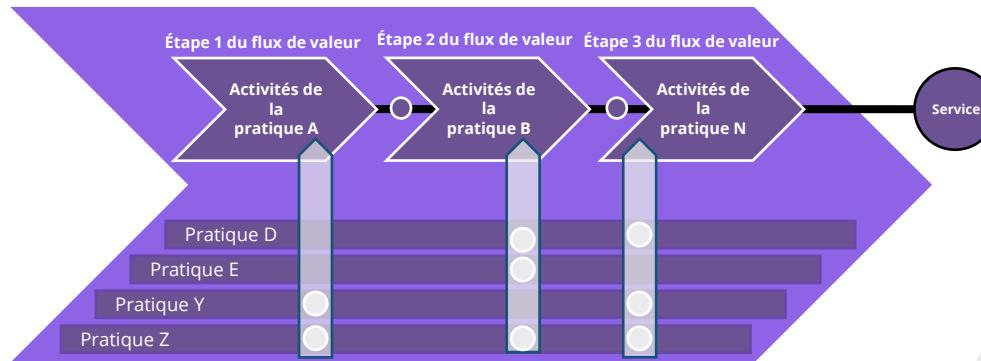


La résolution des incidents en tant que flux de valeur de service (1/3)

La résolution des incidents et le rétablissement de l'exploitation normale des services nécessitent la mise en place d'une **pratique de gestion des incidents**, mais cela **ne suffit pas**.

La résolution des incidents est un **flux de valeur de service** qui implique plusieurs pratiques.

Le flux de valeur de service peut inclure des **activités** provenant d'autres pratiques et utiliser des **informations** et des **outils** fournis par d'autres pratiques.



La résolution des incidents en tant que flux de valeur de service (2/3)



Tableau 3.5 Pratiques de gestion dans le flux de valeur de la résolution des incidents (GI : Guide de Pratique)

Activités de gestion des incidents	Pratiques impliquées
Détection de l'incident	Centre de services (pour les incidents signalés par les utilisateurs) ou Surveillance et gestion des événements Gestion des incidents
Enregistrement de l'incident	Gestion des incidents
Classification de l'incident	Gestion des incidents
Diagnostic de l'incident	Gestion des incidents Gestion des connaissances Gestion des problèmes

- Comment ces pratiques contribuent-elles à chaque activité de gestion des incidents ?
- Comment gère-t-on la coopération entre ces pratiques ?

Suite à la diapositive suivante

La résolution des incidents en tant que flux de valeur de service (3/3)



Tableau 3.5 Pratiques de gestion dans le flux de valeur de la résolution des incidents (GI : Guide de Pratique)

- Comment ces pratiques contribuent-elles à chaque activité de gestion des incidents ?
- Comment gère-t-on la coopération entre ces pratiques ?
- Qui est responsable du flux de valeur de bout en bout ?

Activités de gestion des incidents	Pratiques impliquées
Résolution de l'incident	Gestion des incidents et un ou plusieurs des éléments suivants : Gestion des problèmes Habilitation des changements Développement et gestion des logiciels Validation et tests des services Gestion des déploiements Gestion des mises en production Centre de services Gestion de l'infrastructure et des plates-formes Gestion des fournisseurs
Clôture des incidents	Gestion des incidents Centre de services Surveillance et gestion des événements Gestion des problèmes Gestion des connaissances Gestion des relations

Analyse d'un flux de valeur de service



Comment les différentes pratiques doivent-elles être prises en considération à chaque étape ?

Identifier le périmètre de l'analyse

Définir le but du flux de valeur du point de vue du business.

Suivre le parcours du flux de valeur de service

Réfléchir à la carte du flux de valeur (VSM)

Créer une VSM « cible »

Utiliser la VSM « cible », planifier les améliorations

Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- Les pratiques MSF sont appliquées ensemble pour atteindre une série d'objectifs, notamment :
 - la résolution des incidents et le rétablissement des opérations normales
 - l'assurance d'une opération normale des services et de la prévention des incidents
- Pour atteindre ces objectifs et d'autres encore, les organisations appliquent plusieurs pratiques dans le contexte des flux de valeur de service
- Les pratiques MSF sont utilisées pour gérer :
 - les requêtes des utilisateurs
 - les événements
 - les incidents
 - les problèmes
 - les demandes de service



Module 2

Introduction à la gestion des incidents

Programme de formation



1. Les concepts clés de la pratique

1.1 Expliquer le but de la pratique

1.2 Décrire les facteurs de réussite de la pratique et les métriques clés de la pratique

1.3 Expliquer les termes/concepts clés :

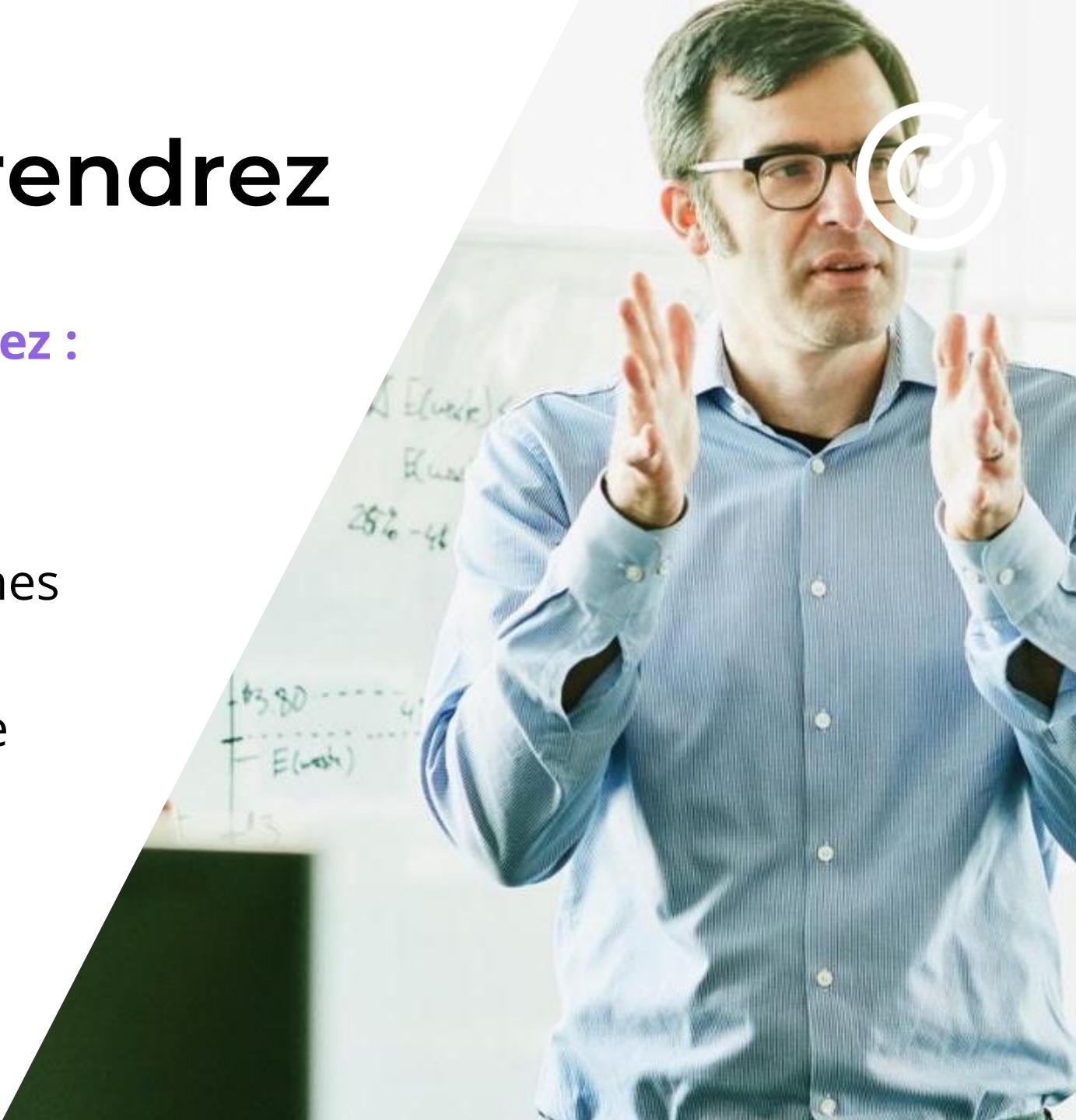
- a) Un incident
- b) Un modèle d'incident
- c) Un incident majeur
- d) Une solution de contournement
- e) Une dette technique
- f) La priorité de la tâche
- g) Priorisation



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer l'objectif de la pratique de gestion des incidents ;
- Rappeler les définitions des termes clés liés à la pratique ;
- Expliquer les facteurs de réussite de la pratique de gestion des incidents et les métriques associées.



Gestion des incidents



Le but de la pratique de **gestion des incidents** est de réduire l'impact négatif des incidents en restaurant l'exploitation normale des services aussi rapidement que possible.



Incident :

interruption non planifiée d'un service ou réduction de la qualité d'un service.



Qu'est-ce que « l'exploitation normale des services » ?



Du point de vue du fournisseur de services ?

Du point de vue de l'utilisateur ?

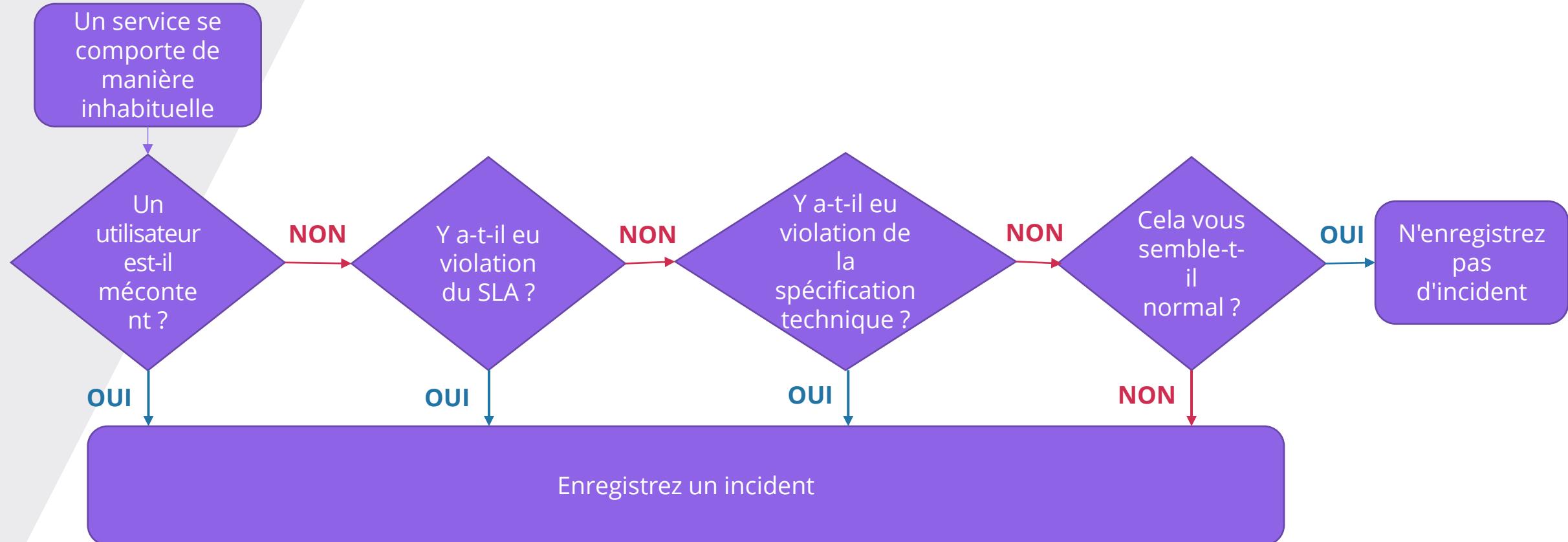
Du point de vue du client du service ?



Exploitation normale du service

	Subjectif	Objectif
Fournisseur de services	Avis des spécialistes	Spécifications techniques Accords sur les niveaux de service
Consommateur de services	Avis des utilisateurs	Accords sur les niveaux de service

S'agit-il d'un incident ?



Bénéfices de la gestion des incidents



Pour le **consommateur de services** :

- Réduction des pertes entraînées par l'indisponibilité des services business ;
- Une meilleure image grâce à des services business ininterrompus ;
- Une plus grande satisfaction des clients et des employés.



Pour le **fournisseur de services** :

- Une réduction des pertes entraînées par l'indisponibilité des services informatiques ;
- Une meilleure image grâce à des services informatiques ininterrompus ;
- Le respect des SLA avec les consommateurs de services ;
- La réduction des coûts de restauration des services grâce à la capture et à la réutilisation des connaissances ;
- Une plus grande satisfaction des utilisateurs.

Modèles d'incidents



Certains systèmes et services présentent des profils d'exploitation qui incluent des **incidents dits typiques**



Les fournisseurs de services peuvent optimiser le traitement et la résolution d'incidents **répétitifs** ou **similaires**.



Modèle d'incident : approche reproductible pour la gestion d'un type d'incident spécifique.

Incidents majeurs



Incident majeur :
incident ayant un impact business significatif et qui requiert une résolution coordonnée immédiate.

Les incidents ayant un impact significatif sur l'activité sont souvent complexes et nécessitent des actions coordonnées de la part de plusieurs équipes

Il est recommandé de définir un modèle de gestion des incidents majeurs

Modèle d'incidents majeurs

Un **modèle** pour les incidents majeurs comprend généralement :

Un coordinateur spécialement imputable, parfois appelé gestionnaire des incidents majeurs

Des critères clairs permettant de distinguer les incidents majeurs des catastrophes et des autres incidents

Autres ressources dédiées (y compris le budget)

Une équipe temporaire dédiée, créée pour investiguer un incident majeur et le résoudre

Un modèle convenu de communication avec les utilisateurs, les clients, les régulateurs, les médias et les autres parties prenantes

Des méthodes d'investigation particulières (par exemple, le swarming)

Une procédure convenue pour les activités de revue et de suivi

Swarming

Le swarming permet de faire face à des situations complexes, dans lesquelles les efforts conjoints de plusieurs équipes sont nécessaires pour comprendre et résoudre l'incident.

Il fait souvent partie du modèle d'incident majeur, étant donné que les incidents majeurs :

- sont souvent complexes, de sorte qu'un travail en commun est plus efficace ;
- ont un impact business significatif, de sorte que les coûts du travail en commun sont justifiés.



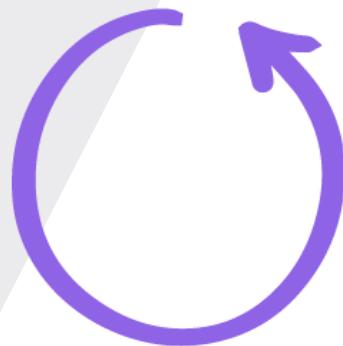
Swarming :
technique permettant de résoudre diverses tâches complexes. Dans le swarming, plusieurs personnes ayant des domaines d'expertise différents travaillent ensemble sur une tâche jusqu'à ce que les compétences les plus pertinentes et les plus nécessaires apparaissent clairement.



Solutions de contournement



Qu'est-ce qu'une solution de contournement ?



Une **solution de contournement** est une **solution** qui **réduit** ou **élimine l'impact** d'un incident ou d'un problème pour lequel une résolution complète n'est pas encore disponible. Certaines solutions de contournement **réduisent** la **probabilité** que des incidents ne surviennent.

Discussion : solutions de contournement (1/3)

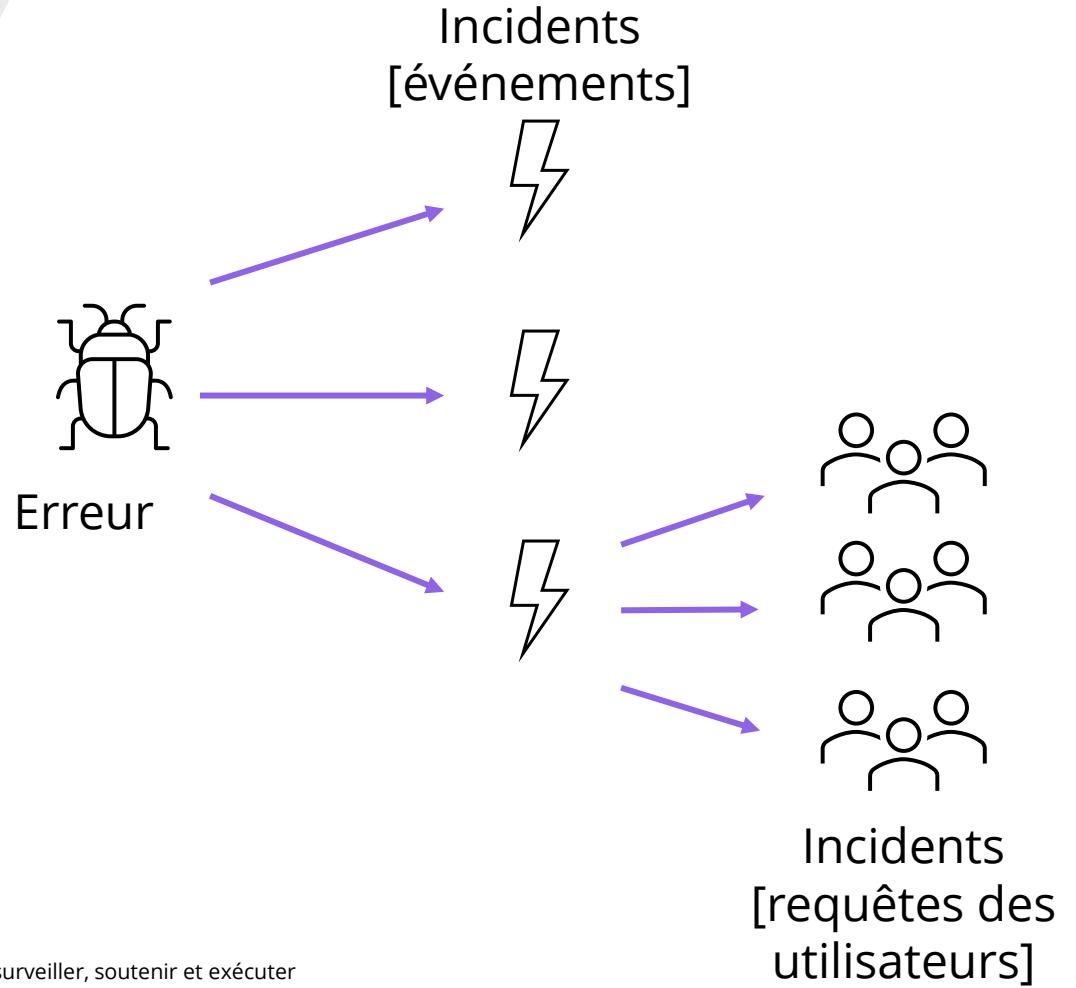


10 minutes

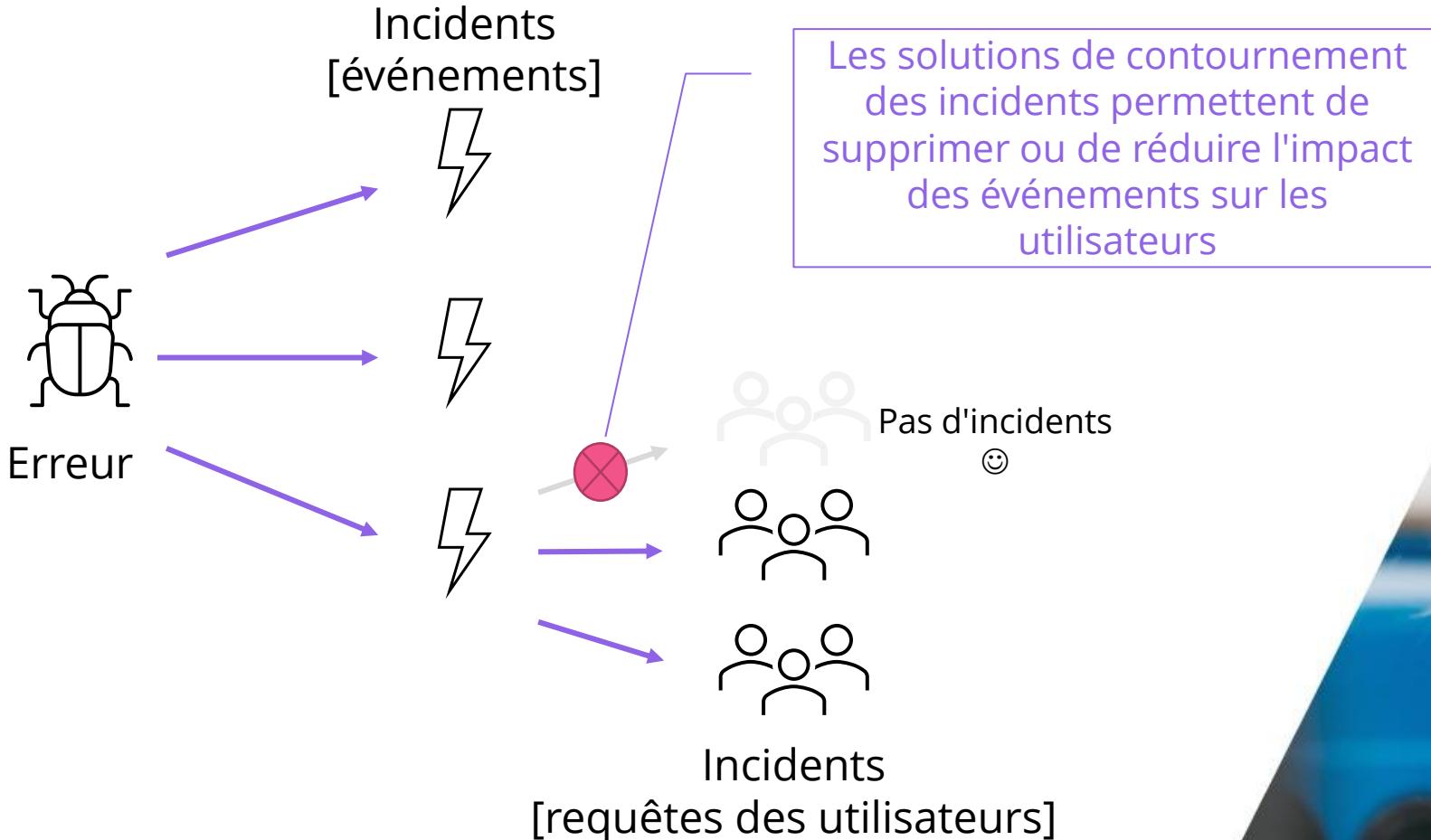
-
- Qu'est-ce qu'une « solution systémique » ?
 - Les solutions de contournement sont-elles toutes temporaires ?
 - Les solutions systémiques sont-elles toutes permanentes ?
 - Donnez des exemples tirés de votre expérience.



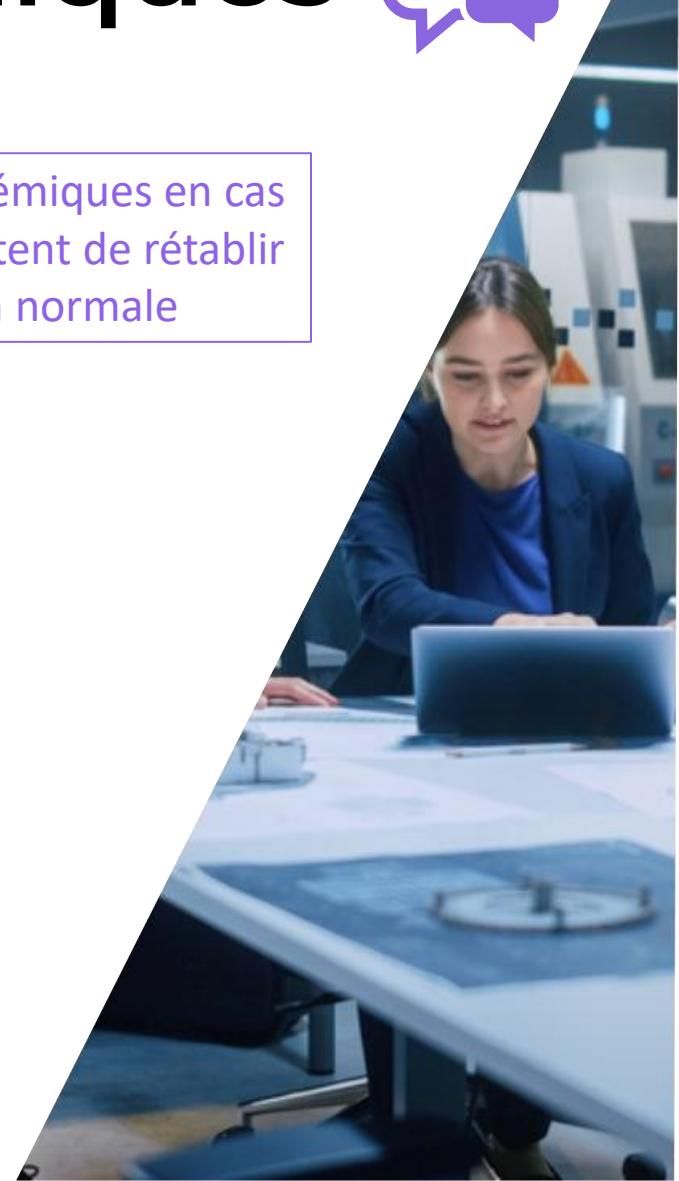
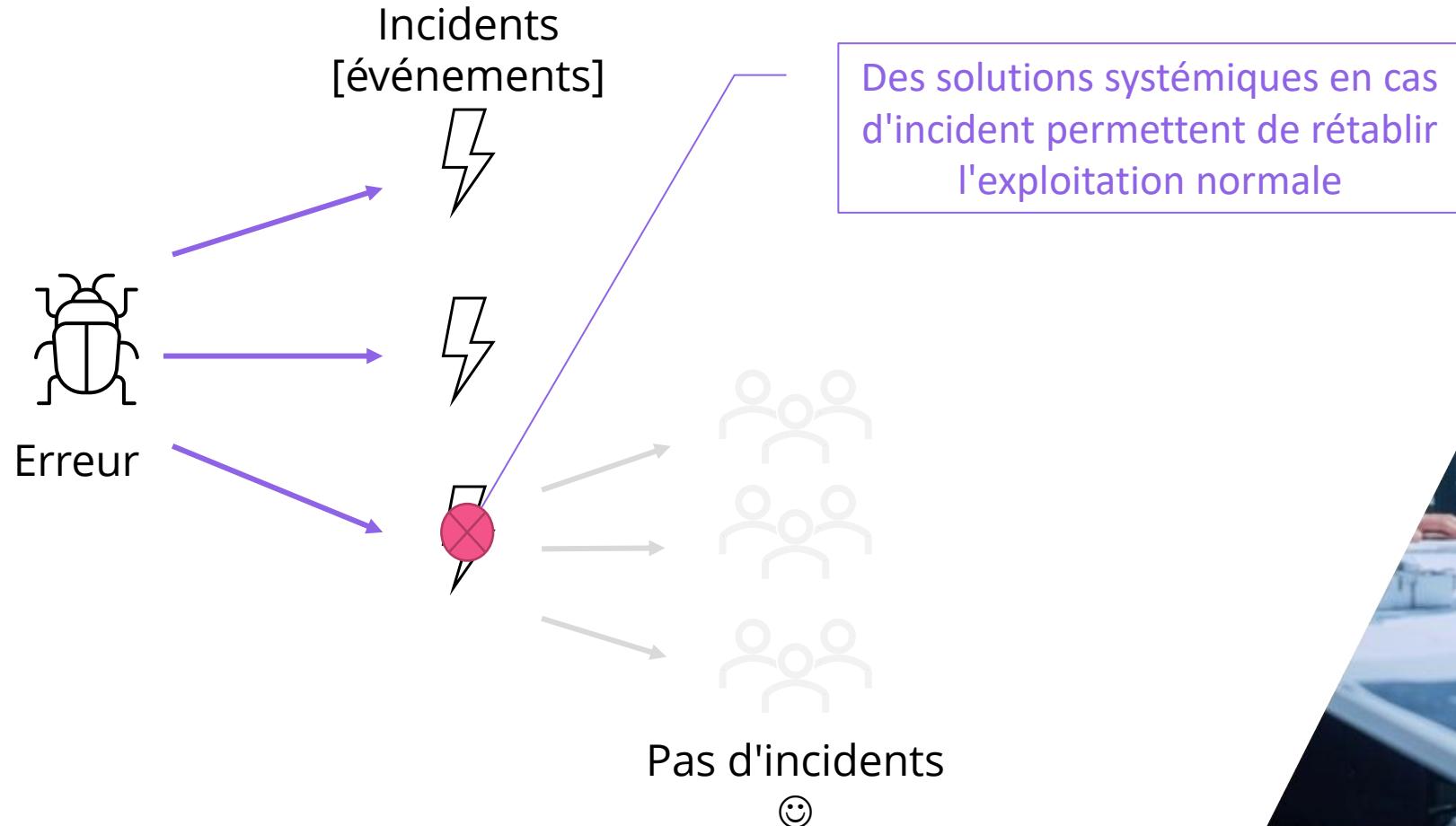
Discussion : solutions de contournement (2/3)



Discussion : solutions de contournement (3/3)



Discussion : solutions systémiques



Définition : facteur de réussite de la pratique (PSF)



Facteur de réussite de la pratique :
composant fonctionnel complexe
d'une pratique nécessaire pour que
la pratique atteigne son but.

Facteurs de réussite de la pratique de gestion des incidents

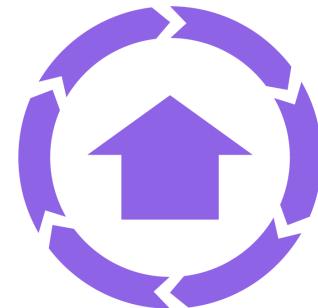
Pour que la pratique de gestion des incidents atteigne son but, le fournisseur de services doit :

déetecter les incidents
à un stade précoce



résoudre de manière
rapide et efficiente les
incidents

améliorer en permanence
la gestion des incidents



Détection précoce des incidents : comment



Il existe deux sources principales d'information sur les incidents :



Les utilisateurs signalent au centre de services une expérience de service anormale



Pratique de surveillance et de gestion des événements



Détection précoce des incidents : pourquoi



Diminution du temps d'indisponibilité du service

Des données de meilleure qualité permettent de réagir correctement et de résoudre les incidents

Certains incidents restent invisibles pour les utilisateurs, ce qui améliore leur satisfaction ainsi que celle des clients

Certains incidents peuvent être résolus avant qu'ils n'affectent la qualité de service convenue avec les clients

Les coûts liés à la gestion des incidents peuvent diminuer



Résolution rapide et efficiente des incidents



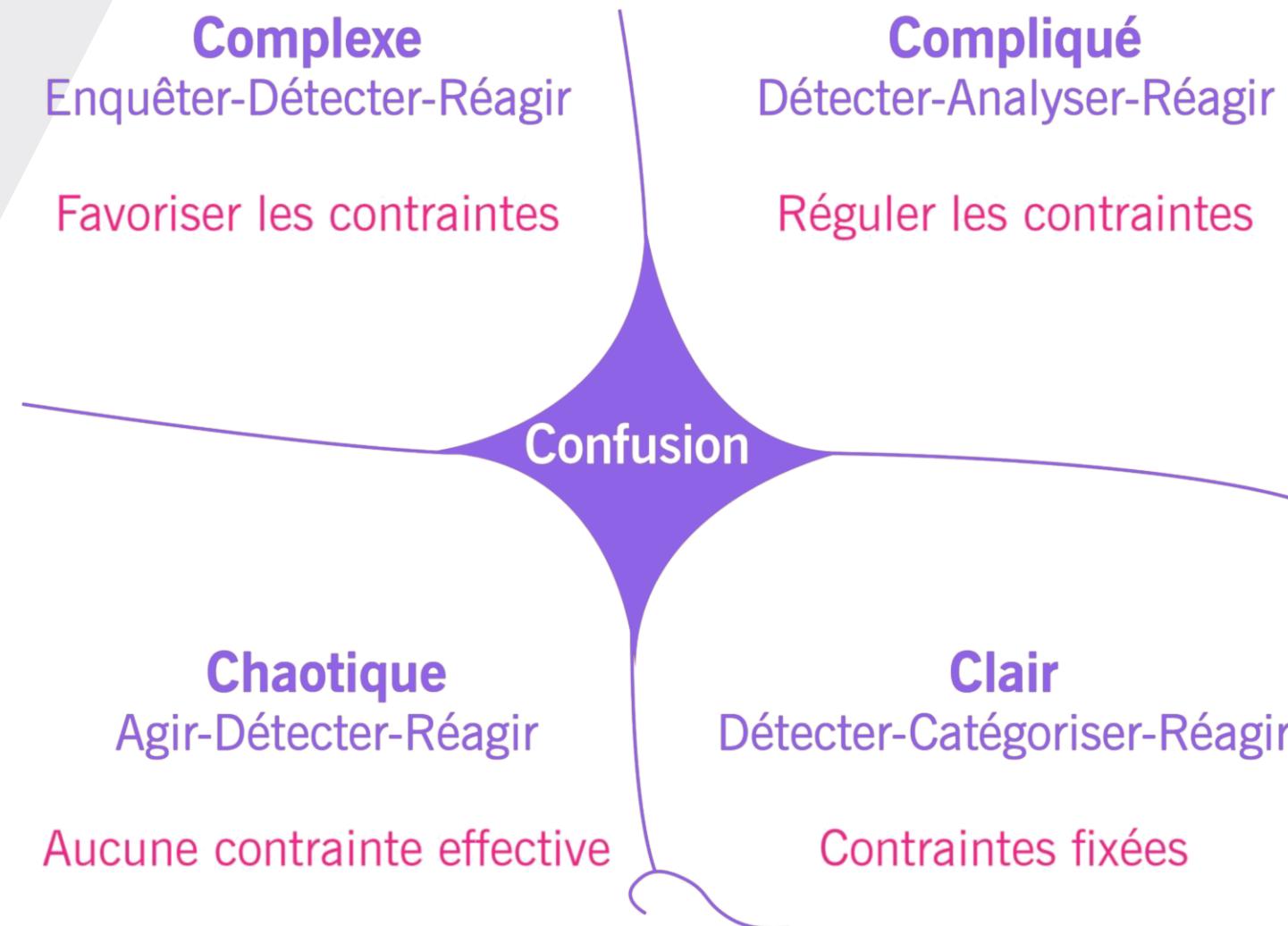
Pourquoi ?

- Pour réduire l'impact business négatif
- Pour réduire les coûts de gestion des incidents

Comment ?

- Approche de la gestion des incidents en fonction de la complexité
- Shift-left
- Priorisation

Approche en fonction de la complexité



Shift-left

- Certains incidents peuvent être traités selon un modèle convenu et testé.
- Pour rendre l'application du modèle plus efficiente, certaines activités peuvent être déléguées au personnel du centre de services ou aux utilisateurs.
- L'utilisation d'une approche shift-left augmente la charge de travail pour les utilisateurs et le centre de service, et diminue la charge de travail pour les équipes d'experts, ainsi que le nombre et la durée des transferts et des temps d'attente.
- Il est important de trouver un **équilibre** pour garantir une résolution rapide **ET** efficiente des incidents.



Shift-left :

approche de gestion du travail qui vise à rapprocher les activités de la source du travail, afin d'éviter des retards ou des escalades potentiellement coûteux

Priorisation



Priorisation :
sélection des tâches à traiter en priorité lorsqu'il est impossible d'assigner des ressources à toutes les tâches du backlog.



Priorité de la tâche :
importance d'une tâche par rapport aux autres tâches. Les tâches ayant une priorité plus élevée doivent être traitées en premier. La priorité est définie en tenant compte de toutes les tâches d'un backlog.



Priorisation



La priorisation n'est nécessaire qu'en cas de conflit de ressources

La priorisation est appliquée au niveau de l'équipe

Dans chaque équipe, les tâches de différents types sont classées par ordre de priorité dans un seul backlog

Envisagez des outils de visualisation, tels que Kanban, et des techniques Lean, telles que la limitation des encours



Priorisation des incidents



L'évaluation de l'impact et de l'urgence d'un incident est effectuée lors de sa classification

Cette évaluation permet de comprendre les délais et les contraintes liés à l'investigation et à la résolution des incidents, et fournit des informations importantes pour la priorisation

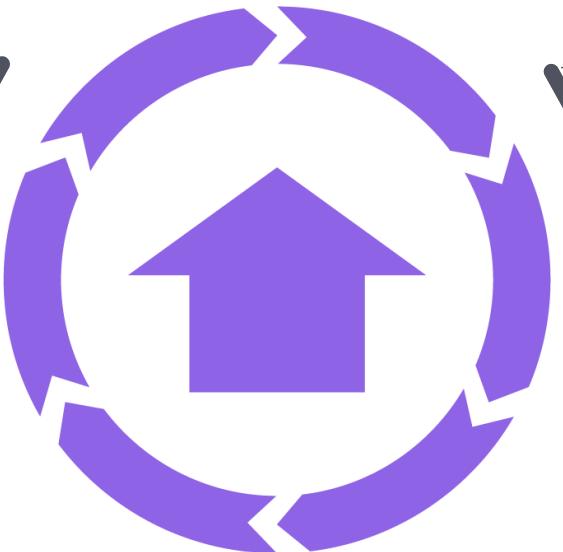
La disponibilité des ressources et le temps de traitement estimé sont définis par chaque équipe



Amélioration continue de la gestion des incidents

Pourquoi ?

- Pour améliorer l'efficience
- Pour partager les connaissances
- Pour améliorer la satisfaction des utilisateurs et des clients



Comment ?



Revue périodique des incidents survenus au cours de la période



Revue individuelle post-fermeture des incidents majeurs, nouveaux et en cours



Revue et amélioration des modèles d'incidents



Travail avec d'autres pratiques dans le flux de valeur du service



Le revue et l'amélioration dépendent de l'existence de données concomitantes, complètes et exhaustives sur les incidents.

Les métriques de PSF clés (1/3)



Pour savoir si les incidents sont **déTECTÉS à un stade précoce**, mesurez ce qui suit :

Temps écoulé entre
la survenance de
l'incident et sa
détection

Pourcentage d'incidents
déTECTÉS grâce à la surveillance
et la gestion des événements

Les métriques de PSF clés (2/3)



Pour savoir si les incidents sont **résolus rapidement et efficacement**, mesurez ce qui suit :

- Temps écoulé entre la détection de l'incident et l'acceptation du diagnostic
- Durée du diagnostic
- Nombre de réaffectations
- Pourcentage de temps d'attente dans le temps global de traitement de l'incident
- Taux de résolution dès la première fois
- Respect du temps de résolution convenu
- Satisfaction de l'utilisateur concernant le traitement et la résolution des incidents
- Pourcentage d'incidents résolus automatiquement
- Pourcentage d'incidents résolus avant d'être rapportés par les utilisateurs

Les métriques de PSF clés (3/3)



Pour savoir si la gestion des incidents est **continuellement améliorée**, mesurez ce qui suit :

Pourcentage de résolutions d'incidents utilisant des solutions préalablement identifiées et enregistrées

Pourcentage d'incidents résolus à l'aide de modèles d'incidents

Amélioration des indicateurs de pratique clés au fil du temps

Équilibre entre les métriques de vitesse et d'efficacité pour la résolution des incidents

Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- Le but de la pratique de gestion des incidents est de réduire l'impact négatif des incidents en restaurant l'exploitation normale des services aussi rapidement que possible
- Il est essentiel de détecter les incidents à un stade précoce, de les résoudre rapidement et efficacement, et d'améliorer continuellement la pratique de gestion des incidents
- Les incidents doivent être classés par ordre de priorité et traités en fonction de l'impact sur les activités et de la complexité de la situation, en appliquant, le cas échéant, les mesures suivantes :
 - modèles d'incidents
 - swarming
 - shift-left
 - solutions de contournement

Gestion des incidents

Flux de valeur et processus

Programme de formation



2. Les processus de la pratique

2.1 Décrire les entrées et les livrables des processus

2.2 Décrire les activités clés des processus

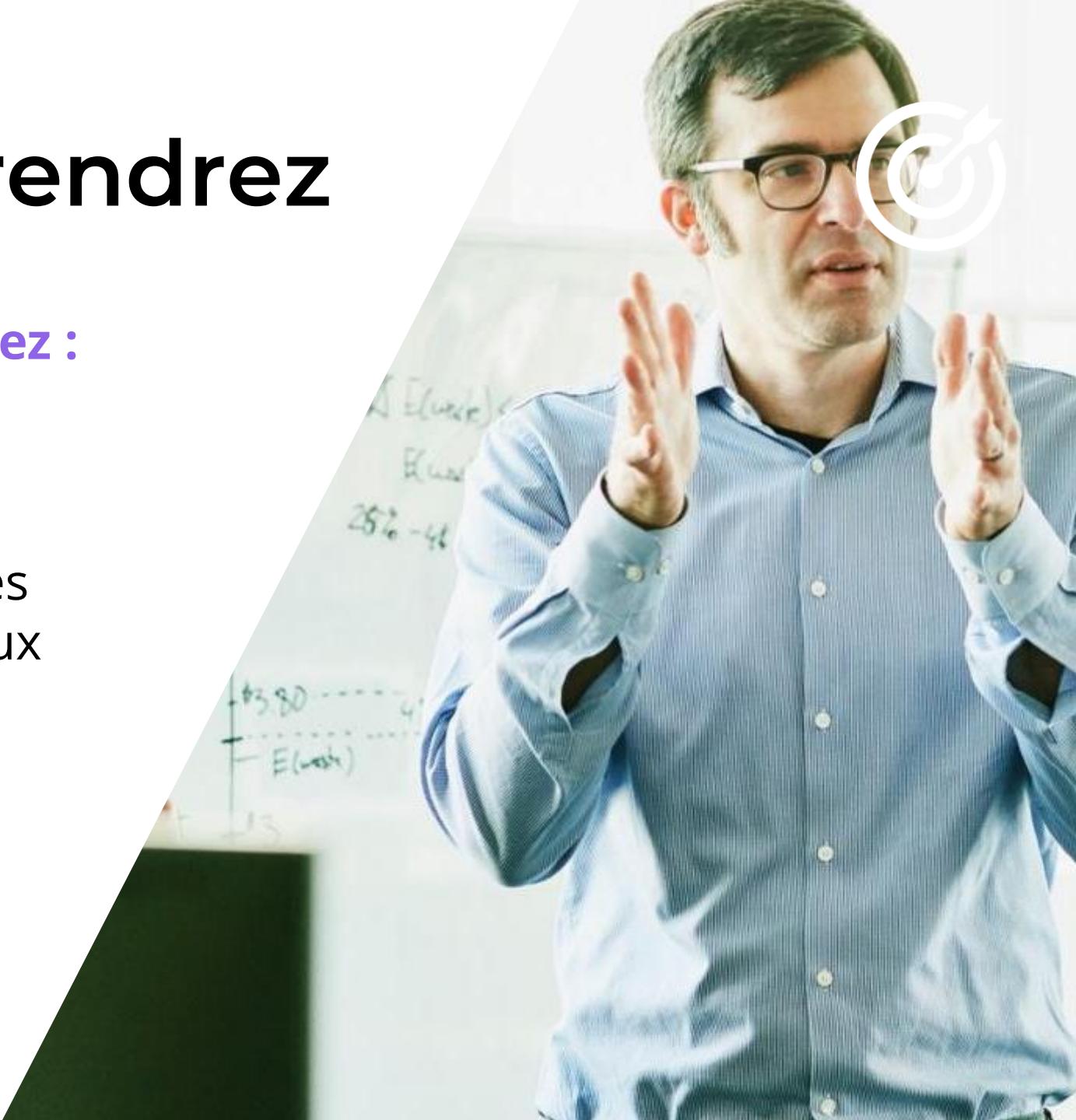
2.3 Savoir comment intégrer la pratique dans les flux de valeur de l'organisation.



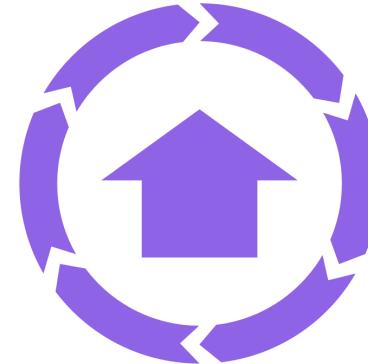
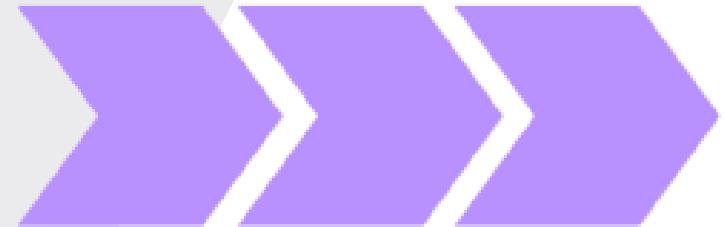
Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer les deux processus de gestion des incidents ;
- Expliquer comment la gestion des incidents est intégrée dans les flux de valeur des services de l'organisation.



Les processus de gestion des incidents



Traitement et résolution des incidents

Axé sur le traitement et la résolution des incidents individuellement, de la détection à la clôture

Revue périodique des incidents

Permet de s'assurer que les leçons tirées du traitement et de la résolution des incidents sont apprises et que les approches de la gestion des incidents sont continuellement améliorées

Traitements et résolution des incidents

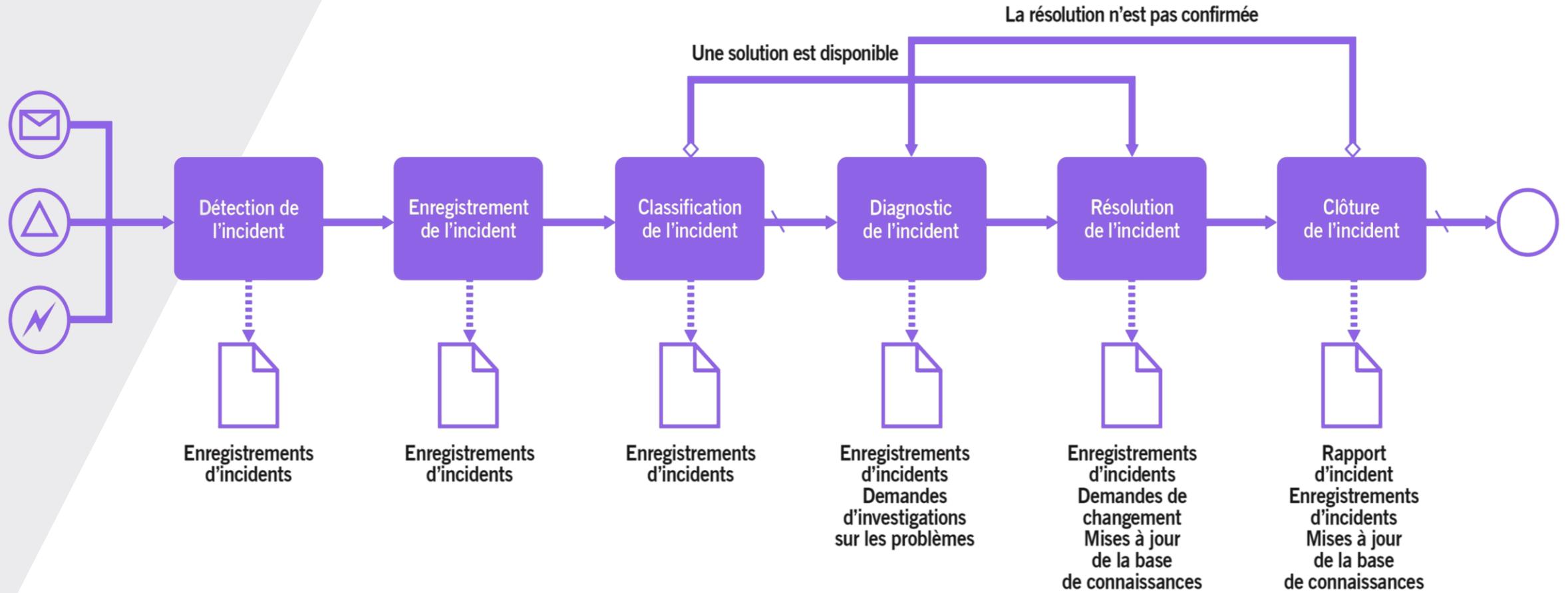
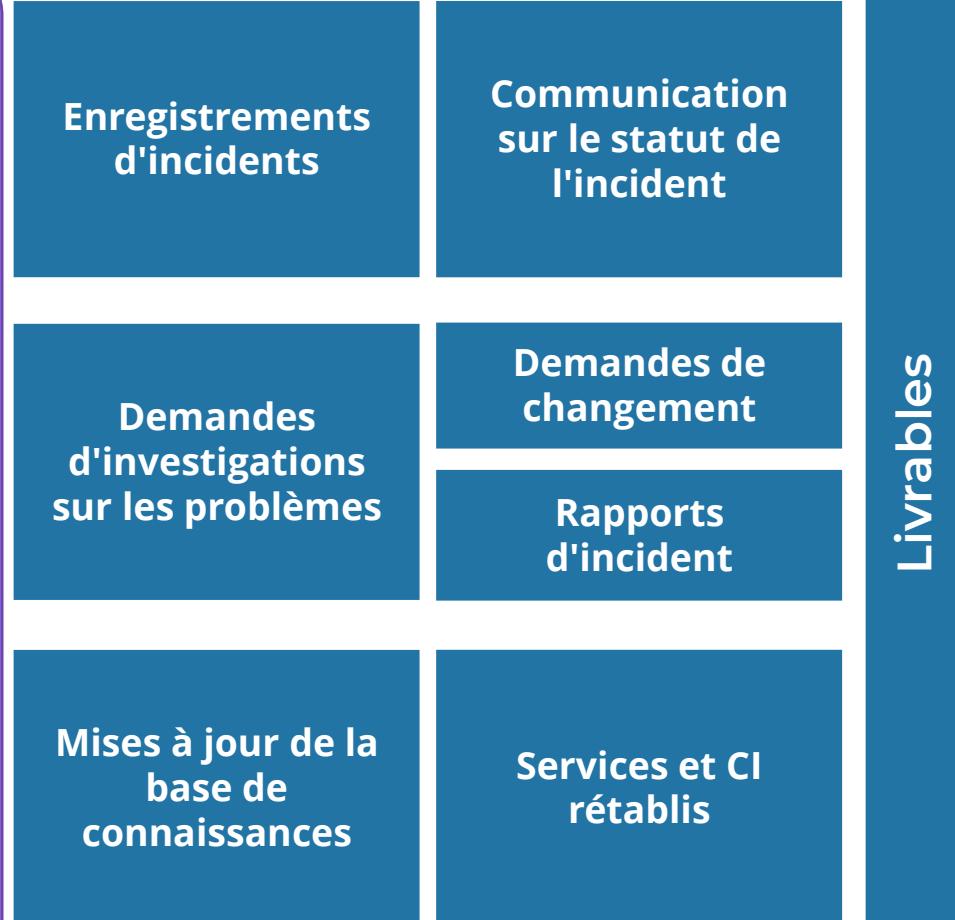
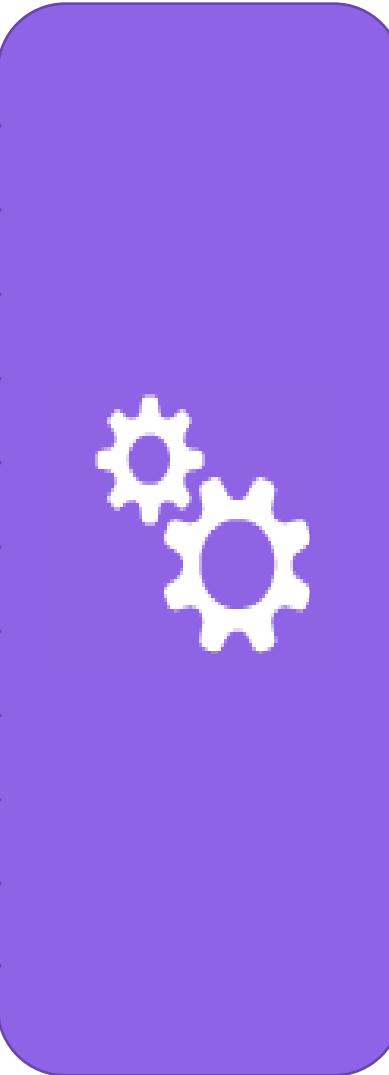


Figure 3.1 Flux de travail du processus de traitement et de résolution des incidents
(GI : Guide de Pratique)

Entrées et livrables du traitement et de la résolution des incidents



Revue périodique des incidents

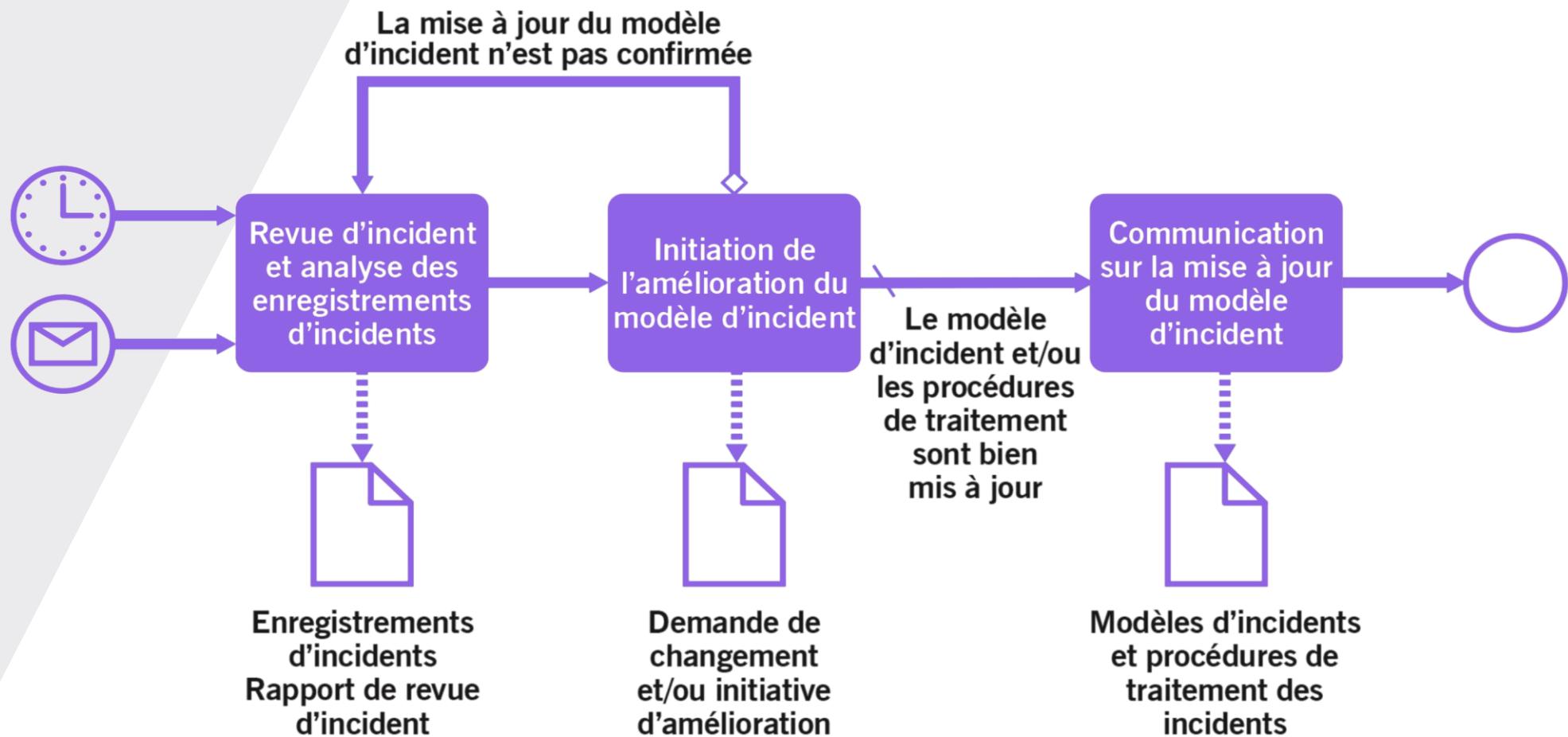


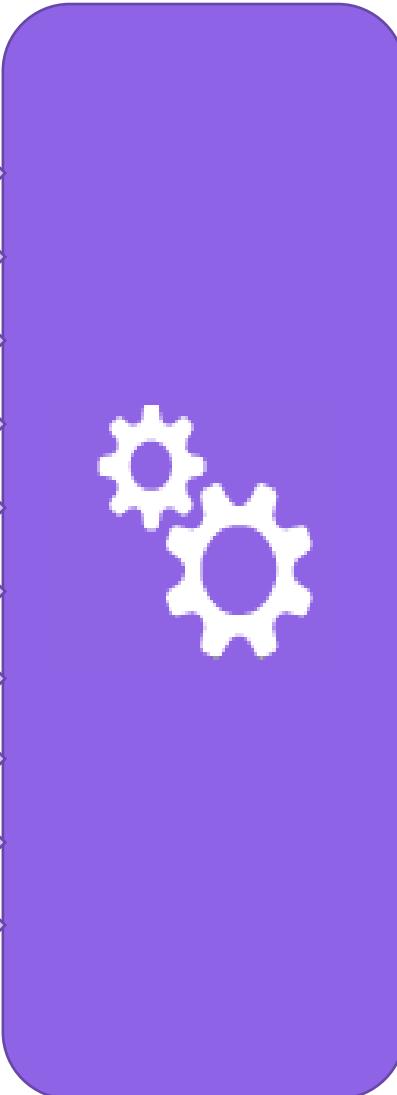
Figure 3.2 Flux de travail du processus de revue périodique des incidents (GI : Guide de Pratique)

Entrées et livrables de la revue périodique des incidents



Entrées

- Modèles d'incidents et procédures existants
- Enregistrements d'incidents
- Rapports d'incident
- Politiques et exigences réglementaires
- Informations de configuration
- Informations sur les actifs informatiques
- SLA avec les consommateurs et les fournisseurs/partenaires
- Informations sur la capacité et la performance
- Politiques et plans de continuité
- Politiques et plans de sécurité



Modèles d'incidents mis à jour	Initiatives d'amélioration
Procédures de traitement des incidents mises à jour	Enregistrements d'incidents
Communications sur les modèles et procédures d'incidents mis à jour	Demandes de changement
Rapports de revue d'incident	

Livrables

Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- Il existe deux processus dans la pratique de gestion des incidents :
 - **Traitements et résolution des incidents**
 - **Revue périodique des incidents**
- Les détails des activités du processus peuvent varier considérablement d'un modèle d'incident à l'autre



Gestion des incidents

Organisations et personnes

Programme de formation



3. Les rôles et les compétences de la pratique

3.1 Décrire les responsabilités des rôles clés de la pratique

a) gestionnaire des incidents

3.2 Savoir comment positionner la pratique dans la structure organisationnelle.



Ce que vous apprendrez

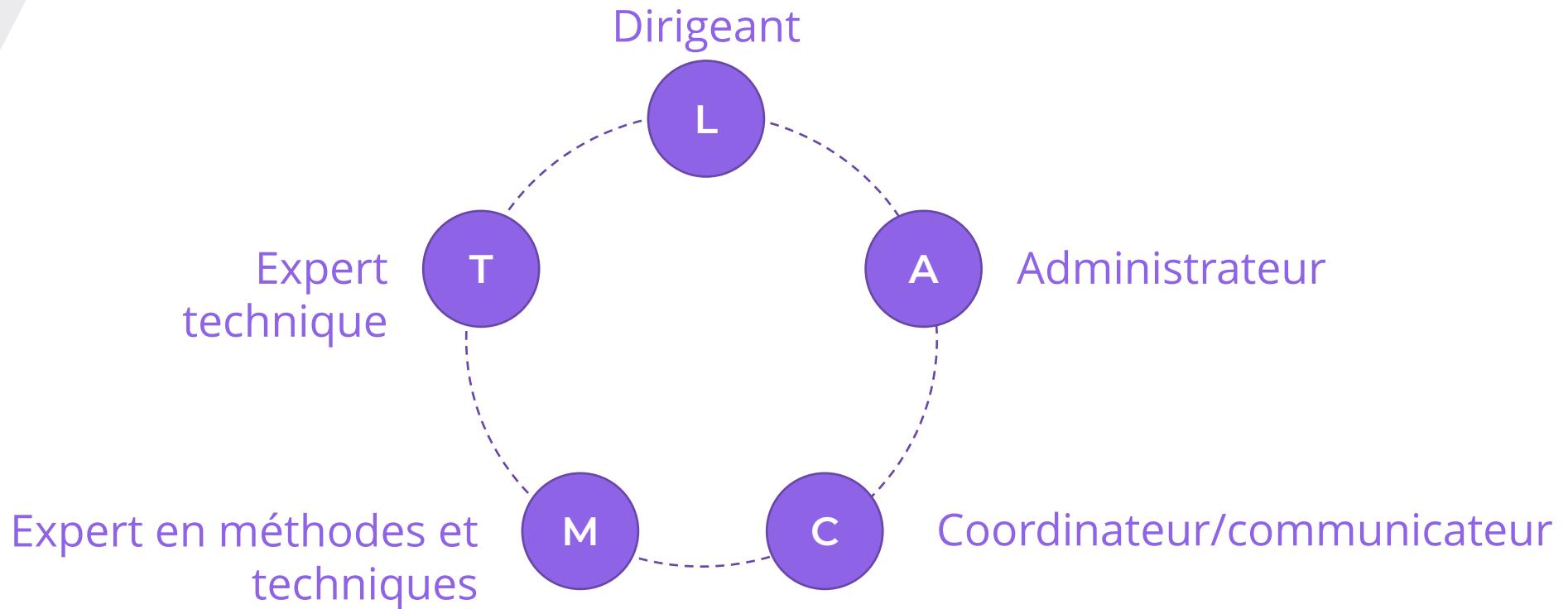
À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer les responsabilités du gestionnaire des incidents ;
- Expliquer les solutions organisationnelles pour la pratique de gestion des incidents.



Le modèle de compétences

ITIL® utilise le **modèle de compétences LACMT** :



Gestionnaire des incidents



Une **personne** ou une **équipe dédiée** responsable de tous les incidents ou de plusieurs d'entre eux

ou

Le **propriétaire/gestionnaire** du produit, du service ou du CI concerné



Responsabilités typiques :

- coordonner le traitement des incidents ;
- coordonner le travail manuel
- surveiller et revoir le travail des équipes ;
- s'assurer de la connaissance des incidents et de leur statut ;
- revoir et améliorer la pratique de gestion des incidents ;
- développer une expertise en matière de gestion des incidents.

Quelles sont les compétences (LACMT) nécessaires pour chacune de ces responsabilités ?



Gestionnaire des incidents majeurs (MIM)



A des responsabilités semblables à celles du gestionnaire des incidents, mais se concentre exclusivement sur les incidents majeurs



Le principal point de contact et de coordination lors des incidents majeurs

A besoin d'une autorité plus large et peut disposer de ressources dédiées pour faire face à des incidents majeurs

Quelles sont les compétences (LACMT) nécessaires pour le MIM ?



Gestion des incidents

Information et technologie

Programme de formation



1.4 Comment les informations et la technologie soutiennent et permettent la pratique

1.4.1 Expliquer l'application des outils

1.4.2 Appliquer les recommandations sur l'automatisation.



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer les informations nécessaires pour une pratique de gestion des incidents efficace ;
- Identifier et expliquer les exigences fonctionnelles des outils d'automatisation de la gestion des incidents.



Informations requises



Pour être efficace, la gestion des incidents a besoin d'informations sur :

Tenez compte de :

- Pourquoi ces informations sont-elles nécessaires ?
- D'où peuvent-elles provenir ?
- Quelles sont les exigences en matière d'informations ?

Clients et utilisateurs

Architecture et conception des services

Partenaires et fournisseurs

Politiques et exigences

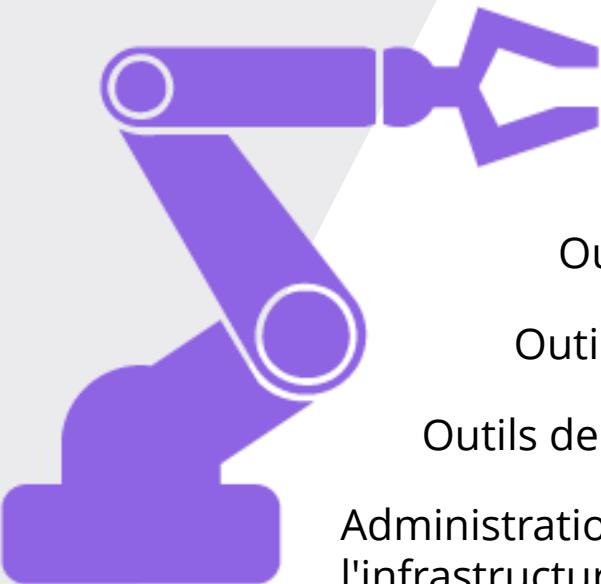
Satisfaction des parties prenantes à l'égard de la pratique

Enregistrements d'incidents

Les détails sur les incidents sont les informations les plus importantes. En général, ils comportent :

- Les sources d'information
- Une référence au produit, au service ou au CI défaillant ou dont les performances ne respectent pas les normes
- Les utilisateurs ou services impactés
- Les symptômes de la mauvaise performance
- Le moment où les symptômes sont observés
- Le dernier moment connu d'exploitation correcte
- Si un correctif automatique a été appliqué
- La localisation, tant géographique que virtuelle
- La nature et l'ampleur de l'impact sur l'exploitation normale
- Les systèmes similaires susceptibles d'être affectés par la mauvaise performance et dont l'exploitation est normale actuellement
- La séquence d'événements ayant conduit à l'observation du symptôme
- L'investigation (le cas échéant)
- Toutes les actions entreprises, ainsi que leurs résultats

Outils d'automatisation



Outils de surveillance et de gestion des événements

Outils de gestion des flux de travail et de collaboration, y compris les outils de gestion des requêtes des utilisateurs (« tickets »)

Outils de gestion des connaissances

Outils de gestion de la configuration des services

Outils de classification et d'analyse, y compris ceux améliorés par le ML

Administration à distance, diagnostic, déploiement et autres outils de gestion de l'infrastructure et des logiciels

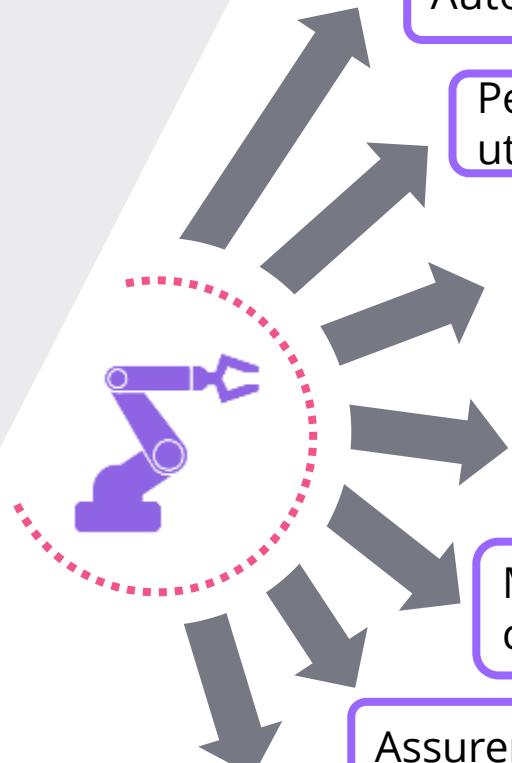
Outils de planification du travail et de priorisation

Outils de reporting et d'analyse

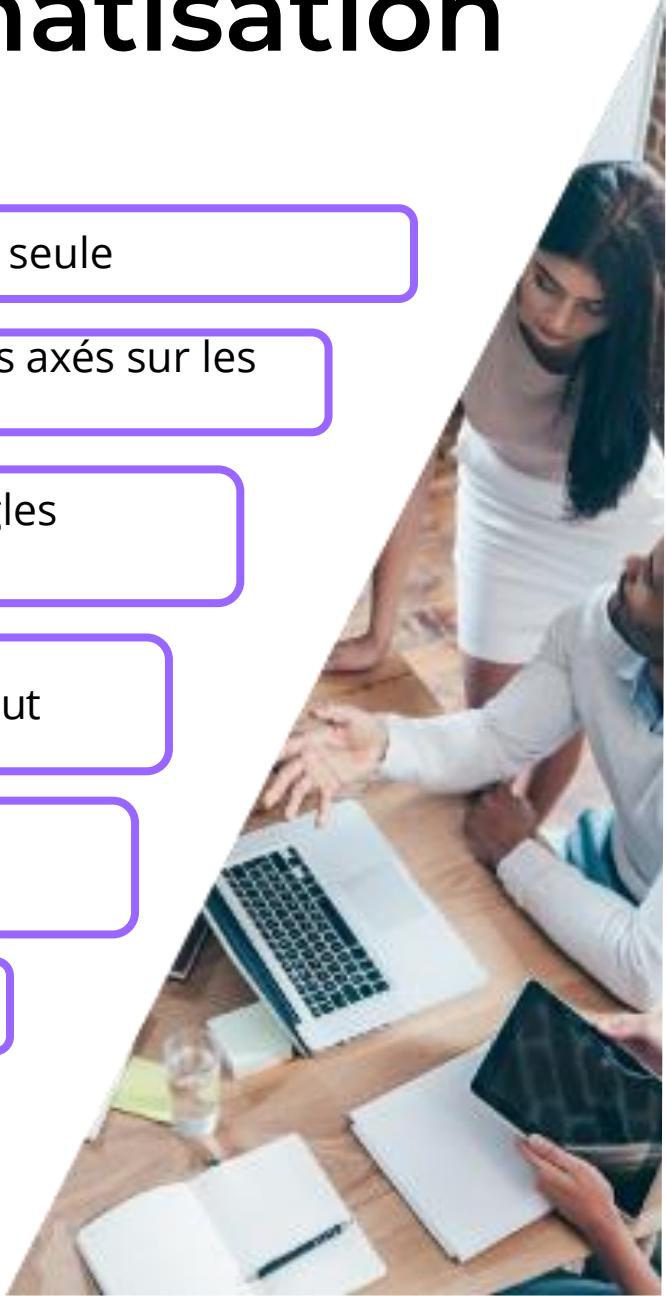
Outils d'enquête



Recommandations pour l'automatisation de la gestion des incidents



- Automatiser le flux de valeur de service, et non la pratique seule
- Permettre des flux de travail différents pour les incidents axés sur les utilisateurs et les événements
- Ne pas compliquer à l'excès les flux de travail, les règles business et les interfaces
- Prêter attention à la mesure et aux rapports dès le début
- Mettre en place le swarming et d'autres formes de collaboration entre les équipes
- Assurer une communication efficace
- Tirer parti des aptitudes d'apprentissage automatique



Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- L'efficacité de la gestion des incidents dépend de la qualité des informations. Il est important de s'assurer que les informations sont pertinentes, actualisées et complètes
- La pratique dépend de la qualité des outils utilisés. Un système ITSM intégré ne suffit très probablement pas à lui seul
- Il est important de comprendre les exigences fonctionnelles qui soutiennent les différentes activités de gestion des incidents dans le contexte du flux de valeur de service.

Gestion des incidents

Partenaires et fournisseurs

Programme de formation



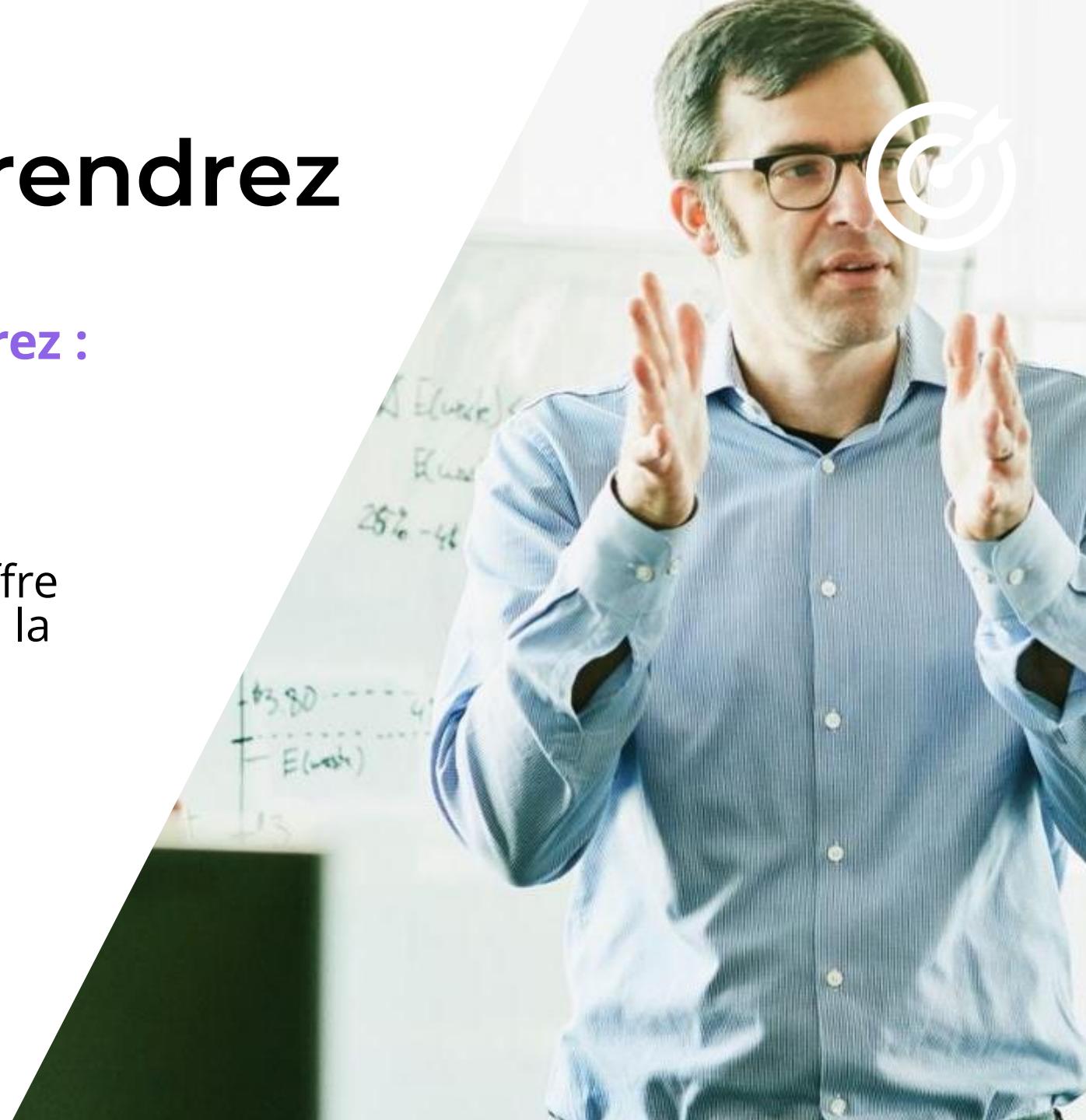
- 1.5 Le rôle des partenaires et des fournisseurs dans la pratique
 - 1.5.1 Expliquer les dépendances de la pratique à l'égard des tierces parties
 - 1.5.2 Expliquer comment les partenaires et les fournisseurs peuvent soutenir la pratique
- 1.7 Recommandations pour le succès de la pratique
 - 1.7.1 Comprendre les recommandations pour réussir la gestion des incidents et comment elles sont soutenues par les principes directeurs d'ITIL®



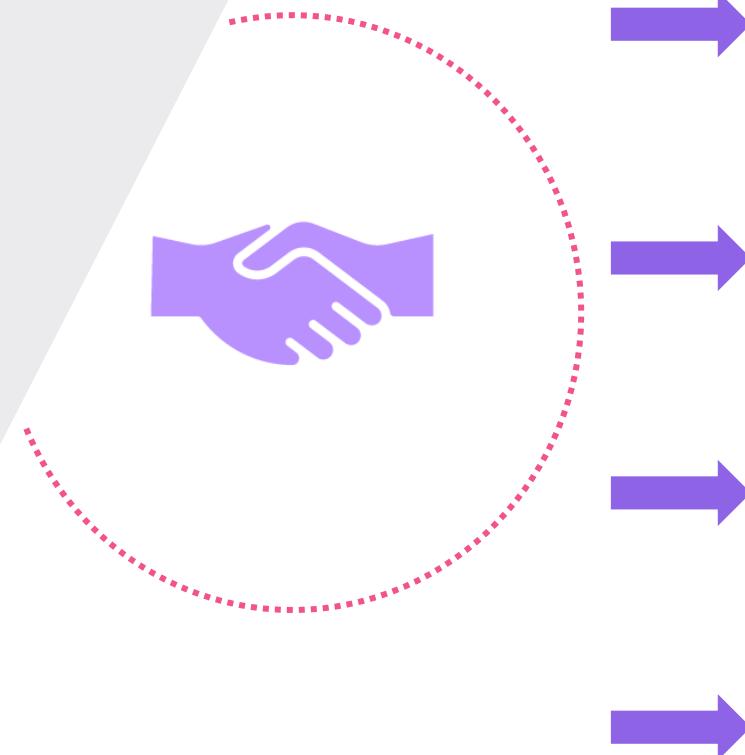
Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer le rôle des tierces parties dans la pratique de gestion des incidents ;
- Comprendre les opportunités qu'offre l'implication de tierces parties dans la gestion des incidents ;
- Expliquer comment les principes directeurs d'ITIL® soutiennent les recommandations pour le développement de la gestion des incidents.



Tierces parties réalisant des activités de gestion des incidents



Les partenaires et les fournisseurs sont le plus souvent impliqués dans le diagnostic et la résolution des incidents

Leur implication et leurs responsabilités peuvent être décrites dans les modèles d'incidents

Envisagez de définir des interfaces standard pour les interactions avec les tierces parties en cas d'incident, dans la mesure du possible

Une coopération plus étroite avec les tierces parties favorise une résolution efficace et rapide des incidents

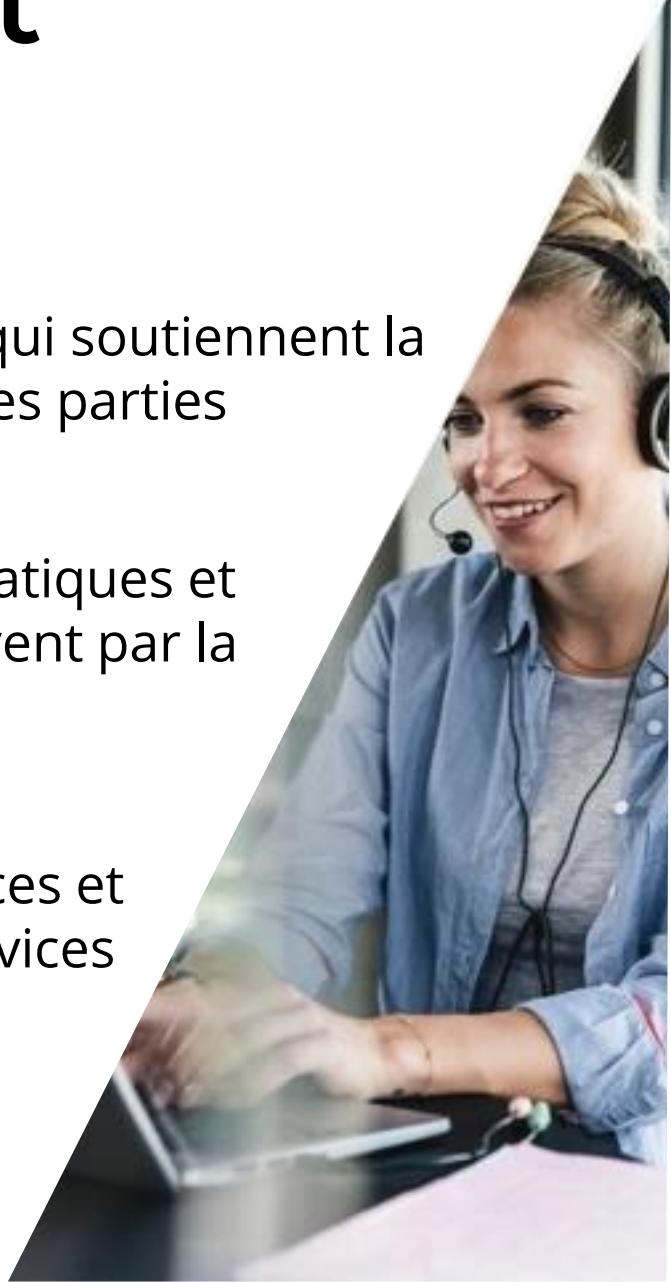


Fourniture d'outils logiciels et conseils

De nombreux outils logiciels et solutions d'intégration qui soutiennent la gestion des incidents sont fournis par des tierces parties

Les outils d'automatisation sont partagés entre plusieurs pratiques et équipes ; cependant, l'automatisation ITSM commence souvent par la gestion des incidents

Le propriétaire de la pratique et les gestionnaires des équipes impliquées dans la gestion des incidents doivent définir des exigences et interagir avec les autres équipes et pratiques du fournisseur de services



Recommandations pour la réussite de la gestion des incidents

Adapté du tableau 8.1 Recommandations pour la réussite de la gestion des incidents (GI : Guide de Pratique)

Recommandations	Principes directeurs
Examinez les incidents selon la perspective du consommateur de services.	<ul style="list-style-type: none">• Privilégier la valeur• Collaborer et promouvoir la visibilité
Rassemblez et réutilisez les données.	<ul style="list-style-type: none">• Collaborer et promouvoir la visibilité• Optimiser et automatiser
Comprenez, gérez et améliorez le flux de valeur de la résolution des incidents, pas seulement la pratique de gestion des incidents.	<ul style="list-style-type: none">• Penser et travailler de façon holistique• Privilégier la valeur
Développez continuellement la pratique, sans pour autant la compliquer à l'excès.	<ul style="list-style-type: none">• Commencer là où vous êtes• Avancer par itération avec des retours• Opter pour la simplicité et rester pratique
Ajustez en fonction de la complexité.	<ul style="list-style-type: none">• Optimiser et automatiser• Collaborer et promouvoir la visibilité
Démontrez la valeur business.	<ul style="list-style-type: none">• Privilégier la valeur• Collaborer et promouvoir la visibilité

Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- La gestion des incidents dépend toujours de tierces parties
- Partenaires et fournisseurs :
 - Participent aux activités de gestion des incidents ;
 - Fournissent les outils logiciels et l'intégration ;
 - Fournissent des services de consultation ITSM.
- La participation de tierces parties à la pratique doit être soutenue par les accords et impliquer la pratique de gestion des fournisseurs.



Module 3

Centre de services

Programme de formation



2.1 Les concepts clés de la pratique

2.1.1 Expliquer le but de la pratique

2.1.2 Décrire les PSF et les métriques clés de la pratique

2.1.3 Expliquer les termes/concepts clés :

a) Caractéristiques des canaux de communication ;

b) Communications omnicanaux ;

c) Empathie de service ;

d) Moment de vérité.



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer le but de la pratique du centre de services ;
- Rappeler les définitions des termes clés liés au centre de services ;
- Expliquer les facteurs de réussite de la pratique du centre de services et les métriques associées.



Centre de services

Le but de la pratique du centre de services est de **capturer la demande** de résolution des incidents et les demandes de service. Elle doit également être le point d'entrée et le **point de contact unique** pour le fournisseur de services avec tous ses utilisateurs.



Ressources du centre de services dans les quatre dimensions

Tableau 2.1 Dimension de la gestion des services avec exemples (CS : Guide de Pratique)

Dimension de la gestion des services	Exemple de ressources pour la pratique du centre de services
Organisations et personnes	Équipe dédiée, parfois appelée centre de services
Information et technologie	Système d'information dédié, parfois appelé centre de services
Flux de valeur et processus	Flux de travail et procédures pour les communications avec les utilisateurs et les autres équipes
Partenaires et fournisseurs	Tierces parties impliquées, parfois appelées centre de services

Pratique ou équipe du centre de services



Le périmètre de la **pratique** du centre de services comprend les actions suivantes :

- établir et maintenir des canaux de communication et des interfaces entre le fournisseur de services et les utilisateurs ;
- communiquer avec les utilisateurs ;
- permettre, enregistrer et suivre les communications entre le fournisseur de services et les utilisateurs.



L'**équipe** du centre de services est souvent impliquée dans les tâches suivantes :

- Traitement et résolution des incidents ;
- Surveillance et gestion des événements ;
- Enquêtes de satisfaction ;
- Campagnes de sensibilisation et autres communications de masse ;
- Traitement et exécution des demandes de service ;
- ...et d'autres activités impliquant principalement des communications avec les utilisateurs.

Bénéfices de la pratique du centre de services



Pour le **consommateur de services** :

- Interface et canaux de communication efficaces pour les utilisateurs et les fournisseurs de services ;
- Réduction du risque de malentendus et de perte d'informations ;
- Augmentation de la satisfaction et de la productivité des utilisateurs internes ;
- Augmentation de la satisfaction des utilisateurs externes.

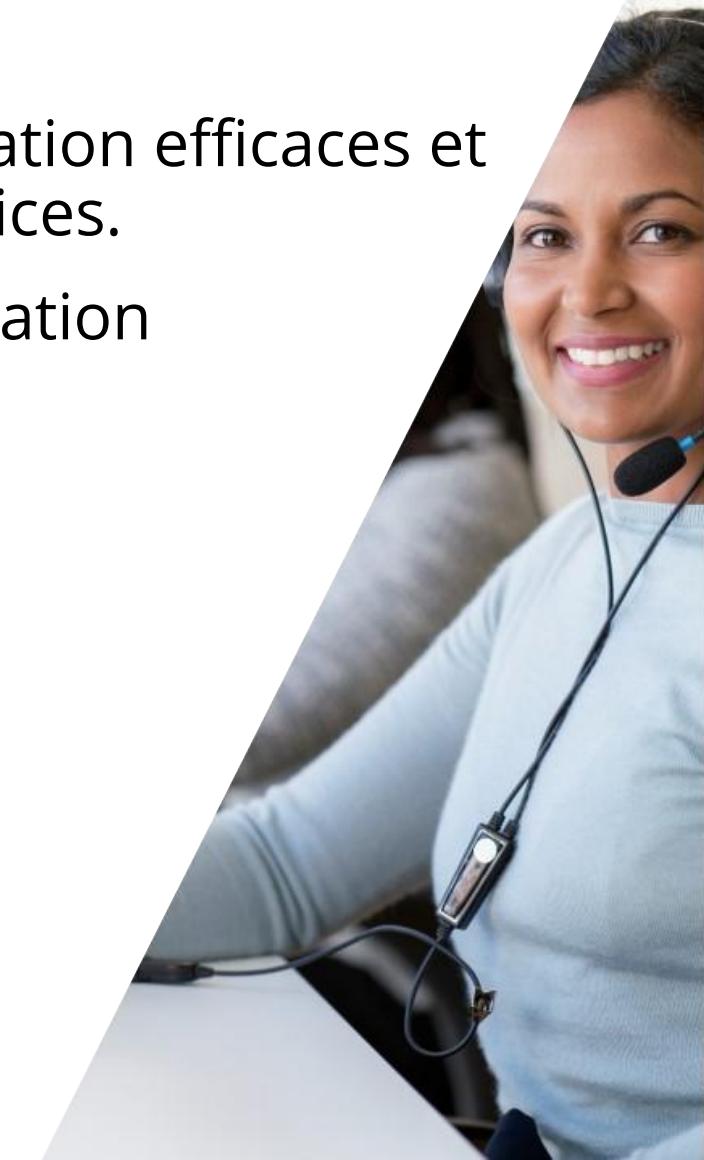


Pour le **fournisseur de services** :

- Interface et canaux de communication efficaces pour les utilisateurs et les fournisseurs de services ;
- Augmentation de la productivité ;
- Augmentation de l'efficacité ;
- Augmentation de la satisfaction des utilisateurs et des clients ;
- Saisie et traitement plus efficaces des retours.

Le centre de services constitue un point de communication

- La pratique consiste à établir des canaux de communication efficaces et pratiques entre les utilisateurs et le fournisseur de services.
- Quels sont les caractéristiques d'un canal de communication « pratique » ?
 - Accessibilité
 - Assurance
 - Disponibilité
 - Intelligence contextuelle
 - Familiarité
 - Intégration
 - Facilité d'utilisation



Empathie de service

- L'empathie de service est l'aptitude à **comprendre** les sentiments, les émotions et les besoins des autres.
- Elle est importante pour la santé mentale des agents du centre de services.
- Un agent de support du centre de services ne doit pas partager la frustration des utilisateurs, mais il doit la **reconnaître et la comprendre**.



Empathie de service :
Aptitude à reconnaître, à comprendre, à prédire et à projeter les centres d'intérêt, besoins, intentions et expériences d'une autre partie afin d'établir, de maintenir et d'améliorer la relation de service.

Expérience et satisfaction de l'utilisateur

Moment de vérité :

Toute situation au cours de laquelle le client ou l'utilisateur découvre un aspect de l'organisation et se fait une idée de la qualité de son service. Il s'agit de la base permettant de définir les attentes du client et d'y répondre pour, en fin de compte, assurer sa satisfaction.



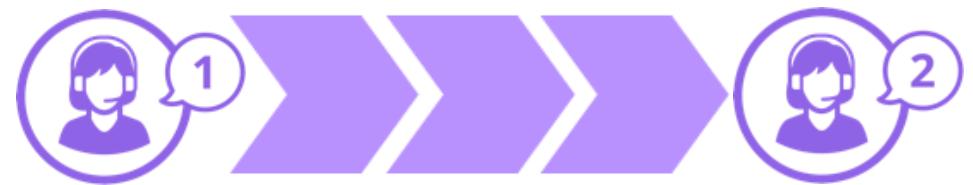
- La pratique du centre de services influence l'expérience de l'utilisateur et du client
- Les facteurs clés de la satisfaction de l'utilisateur comprennent l'**efficacité** et la **commodité** des **canaux de communication et des interactions**
- De nombreux moments de vérité dans les relations de service se produisent au cours des communications entre les utilisateurs et le fournisseur de services
- La pratique recueille également des informations sur la satisfaction de l'utilisateur

Facteurs de réussite de la pratique du centre de services

Pour que la pratique du centre de services atteigne son but, le fournisseur de services doit :



permettre des **communications** efficaces, efficientes et pratiques entre le fournisseur de services et ses utilisateurs, et les améliorer en permanence ;



permettre l'**intégration** efficace des communications avec les utilisateurs **dans les flux de valeur.**

Permettre et améliorer les communications



Le choix du canal de communication dépend des éléments suivants :

La communication ne se limite pas à l'envoi d'un message, elle doit fournir un canal clair pour les retours

Assurez-vous que les utilisateurs connaissent les canaux de communication et sont en mesure de les utiliser efficacement

- Modèle des relations de service
- Type de relation de service
- Profils des utilisateurs du service
- Profil du fournisseur de services
- Facteurs externes

Défis des communications entre les utilisateurs et les agents (1/2)

Tableau 2.4 Canaux de communication entre les utilisateurs et les humains et défis associés (CS : Guide de Pratique)

Canaux de communication	Défis
Appels vocaux et vidéo	Extensibilité limitée Informations non structurées Attitudes et émotions subjectives
Chat en direct	Extensibilité limitée Informations non structurées Attitudes et émotions subjectives
Email	Informations non structurées

Suite à la diapositive suivante

Défis des communications entre les utilisateurs et les agents (2/2)

Tableau 2.4 Canaux de communication entre les utilisateurs et les humains et défis associés (CS : Guide de Pratique)

Canaux de communication	Défis
En personne	Extensibilité très limitée Informations non structurées Attitudes et émotions subjectives
Réseaux sociaux et messageries	Effet viral, forte exposition aux erreurs et aux conflits Attitudes et émotions subjectives Informations non structurées Contraintes de sécurité

Défis de la communication entre les utilisateurs et la technologie

Tableau 2.5 Canaux de communication entre les utilisateurs et la technologie et défis associés (CS : Guide de Pratique)

Canaux de communication	Défis
Portails web, menus vocaux interactifs (téléphone), applications mobiles, chatbots, etc.	<p>Ensemble limité de tâches pouvant être accomplies par les utilisateurs à leur niveau de sécurité</p> <p>Données insuffisantes et inadéquates</p> <p>Compétences insuffisantes et inadéquates des utilisateurs en matière de technologie</p> <p>Manque d'empathie de service</p> <p>Applicabilité limitée aux situations compliquées et complexes</p>

Multicanaux vs omnicanaux

- Plusieurs canaux sont souvent utilisés pour la communication
- Les communications multicanaux peuvent être pratiques, mais elles peuvent aussi être source de confusion
- Le développement des communications multicanaux visant à fournir une expérience fluide a donné naissance aux **communications omnicanaux**.



Communications omnicanaux : communications unifiées sur plusieurs canaux, fondées sur le partage d'informations entre les canaux et fournissant une expérience de communication fluide.

Mettre en place une communication omnicanaux

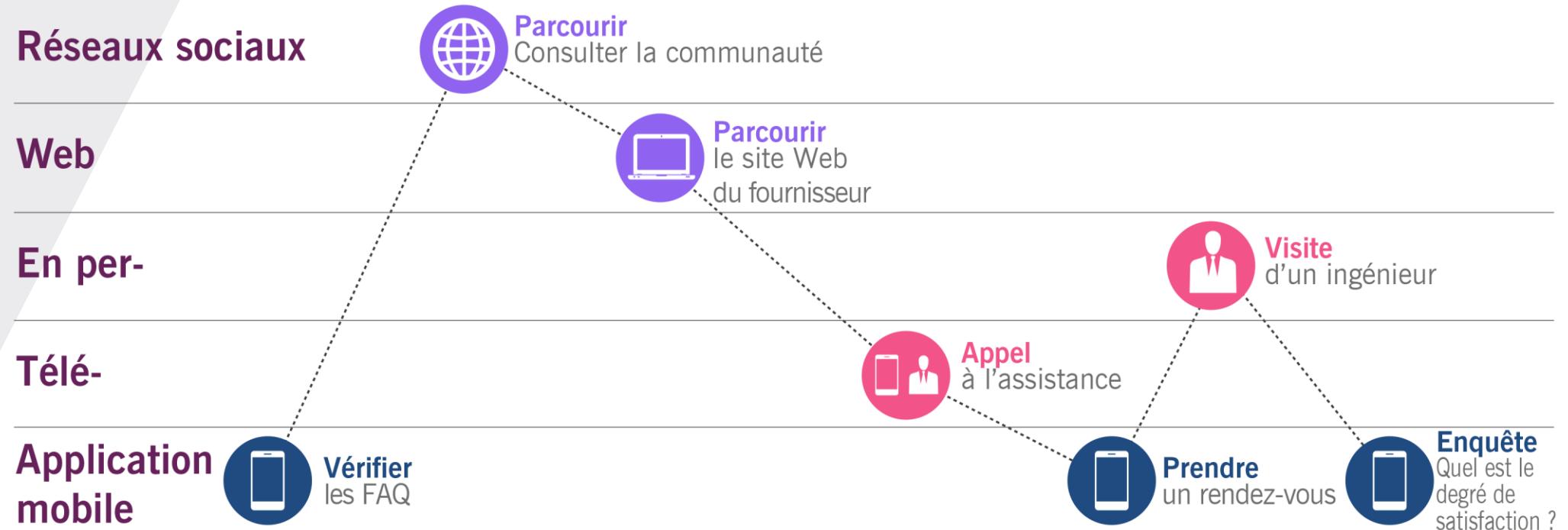
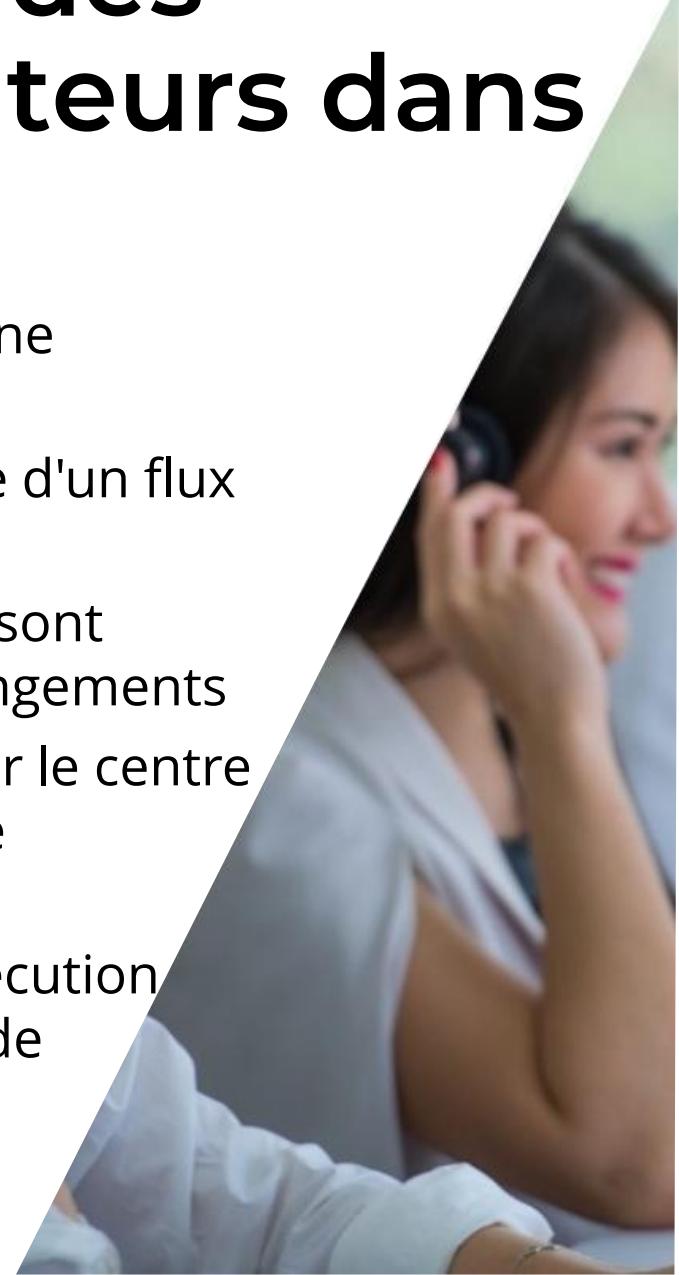


Figure 2.1 Canaux de communication multiples
(CS : Guide de Pratique)

Permettre l'intégration efficace des communications avec les utilisateurs dans les flux de valeur

- Le point de communication n'est apparent que s'il ne constitue pas une impasse
- Les communications initiées par le fournisseur de services font partie d'un flux de valeur de service connu
- Par exemple, les communications sur les changements programmés sont effectuées dans le cadre du flux de valeur d'implémentation des changements
- Les communications initiées par les utilisateurs doivent être triées par le centre de services et redirigées ou traitées selon un flux de valeur de service approprié
- Par exemple, la requête d'un utilisateur peut initier des activités d'exécution de demande de service, de résolution d'incident, de consultation ou de traitement de réclamation



Les métriques clés des PSF (1/2)



- Pour comprendre si des **communications** efficaces, efficientes et pratiques entre le fournisseur de services et ses utilisateurs sont **permises et améliorées en permanence**, mesurez les éléments suivants :

Satisfaction des parties prenantes clés de la communication

Qualité des informations reçues via les canaux du centre de services

Commodité des canaux de communication et des interfaces du centre de services

Les métriques clés des PSF (2/2)



- Pour savoir si les communications avec les utilisateurs sont intégrées efficacement dans les flux de valeur, mesurez les éléments suivants :

Qualité des informations
reçues par le biais du centre
de services

Satisfaction des parties
prenantes clés à l'égard des
informations communiquées

Nombre et pourcentage de
requêtes des utilisateurs
triées incorrectement

Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- La pratique du centre de services et l'équipe du centre de services sont deux choses différentes.
 - Le but de la **pratique** du centre de services est de capturer la demande de résolution des incidents et les demandes de service. Elle doit également être le point d'entrée et le **point de contact unique** pour le fournisseur de services avec tous ses utilisateurs ;
 - L'équipe du centre de services participe généralement aux activités d'autres pratiques.
- La pratique du centre de services garantit que les communications entre les utilisateurs et le fournisseur de services sont :
 - efficaces, efficientes, pratiques et améliorées en permanence ;
 - intégrées dans les flux de valeur de service du fournisseur de services.



Centre de services

Flux de valeur et processus

Programme de formation



2.2 Les processus de la pratique

2.2.1 Décrire les entrées et les livrables des processus

2.2.2 Décrire les activités clés des processus

2.2.3 Savoir comment intégrer la pratique dans les flux de valeur de l'organisation



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer les trois processus du centre de services ;
- Expliquer comment le centre de services est intégré dans les flux de valeur de service de l'organisation.



Les processus du centre de services



Traitement des
requêtes des
utilisateurs



Communication
avec les
utilisateurs



Optimisation du
centre de services

Traitements des requêtes des utilisateurs

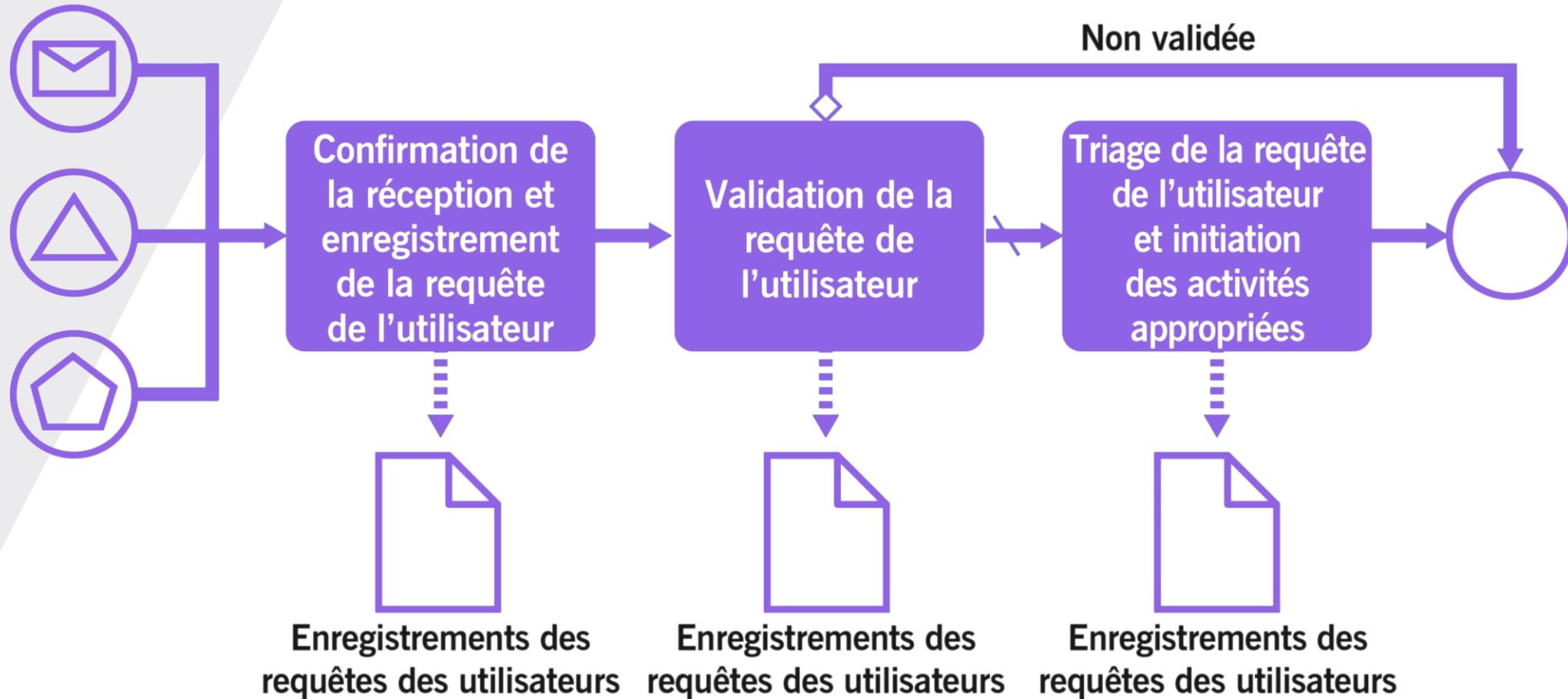


Figure 3.1 Flux de travail du processus de traitement des requêtes des utilisateurs

Entrées et livrables du traitement des requêtes des utilisateurs



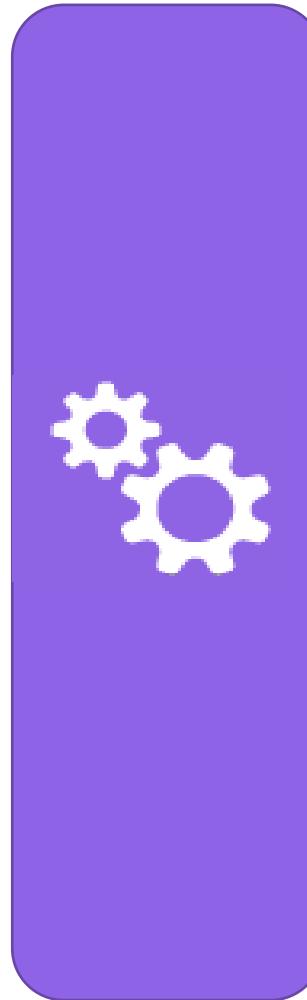
Entrées

Requêtes des utilisateurs

Lignes directrices et procédures relatives au triage

Enregistrements de gestion des services ; par exemple, enregistrements d'incidents, enregistrements de changements, enregistrements de problèmes, etc.

Informations de configuration des services, informations sur les actifs informatiques et autres informations pertinentes



Requêtes des utilisateurs enregistrées et catégorisées

Traitement initié pour les requêtes catégorisées des utilisateurs

Livrables

Communication avec les utilisateurs

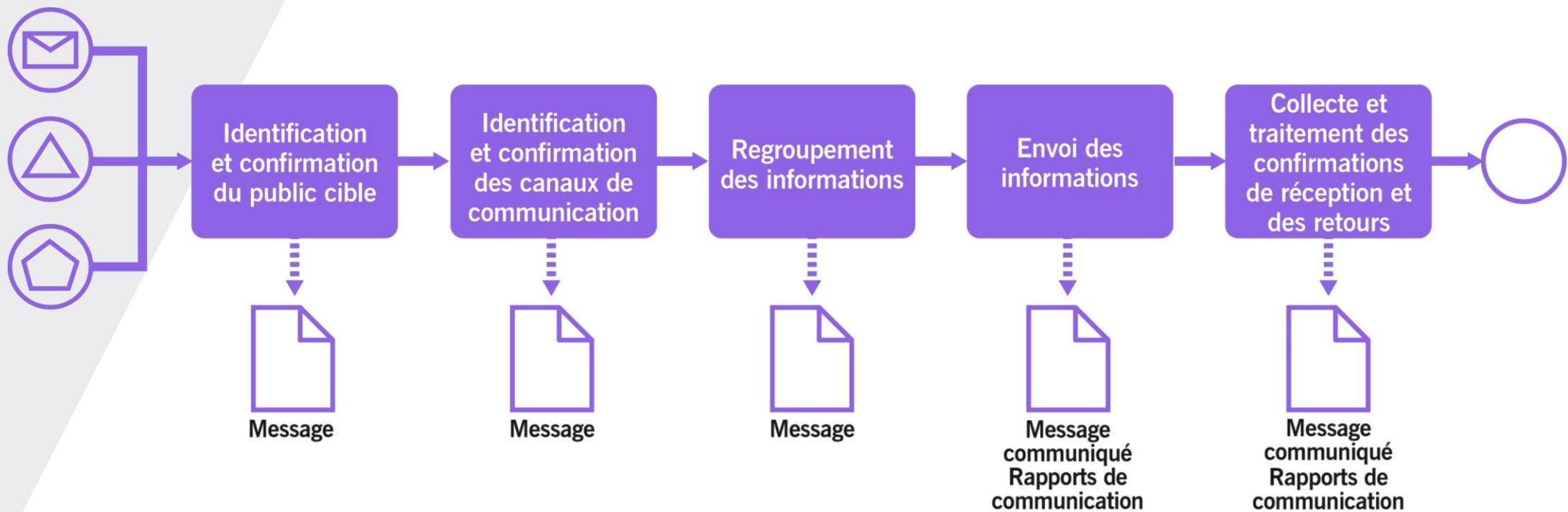
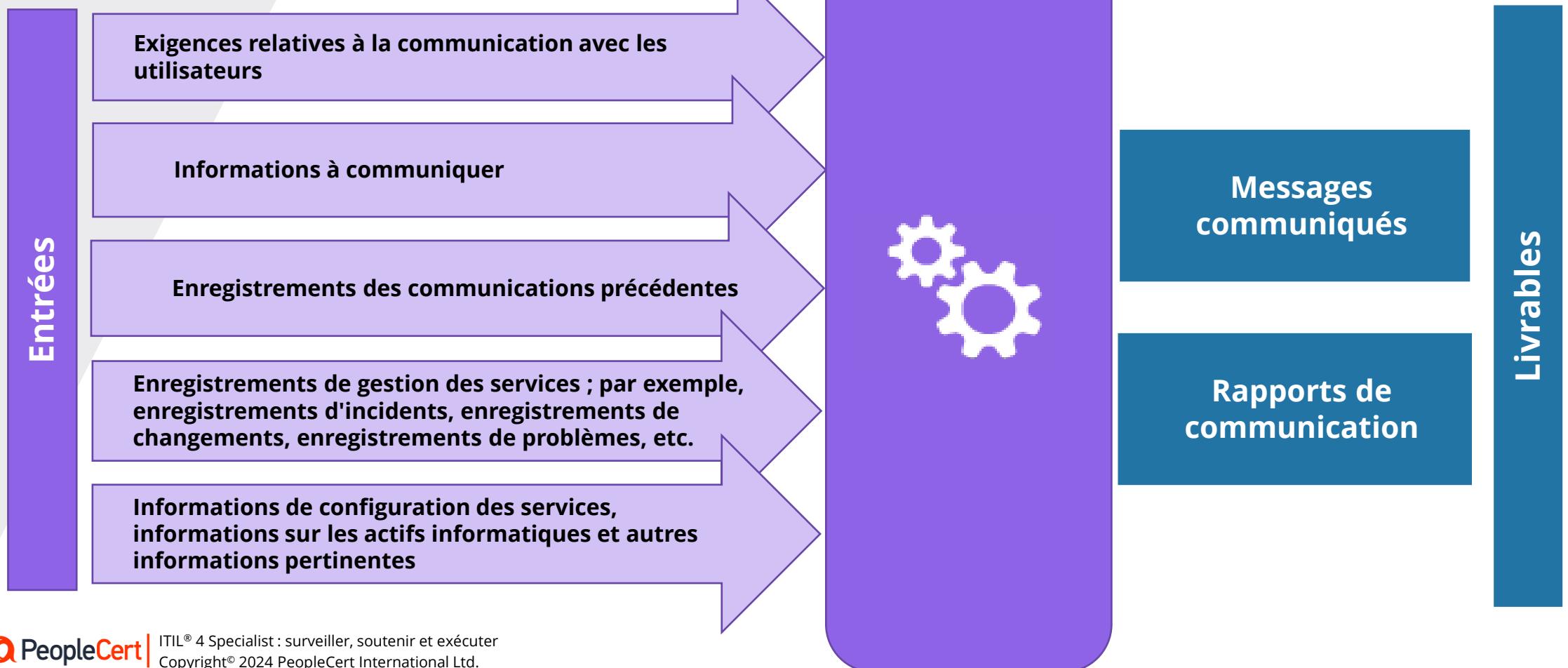


Figure 3.2 Flux de travail du processus de communication avec les utilisateurs

Communiquer les entrées et les livrables aux utilisateurs



Optimisation du centre de services

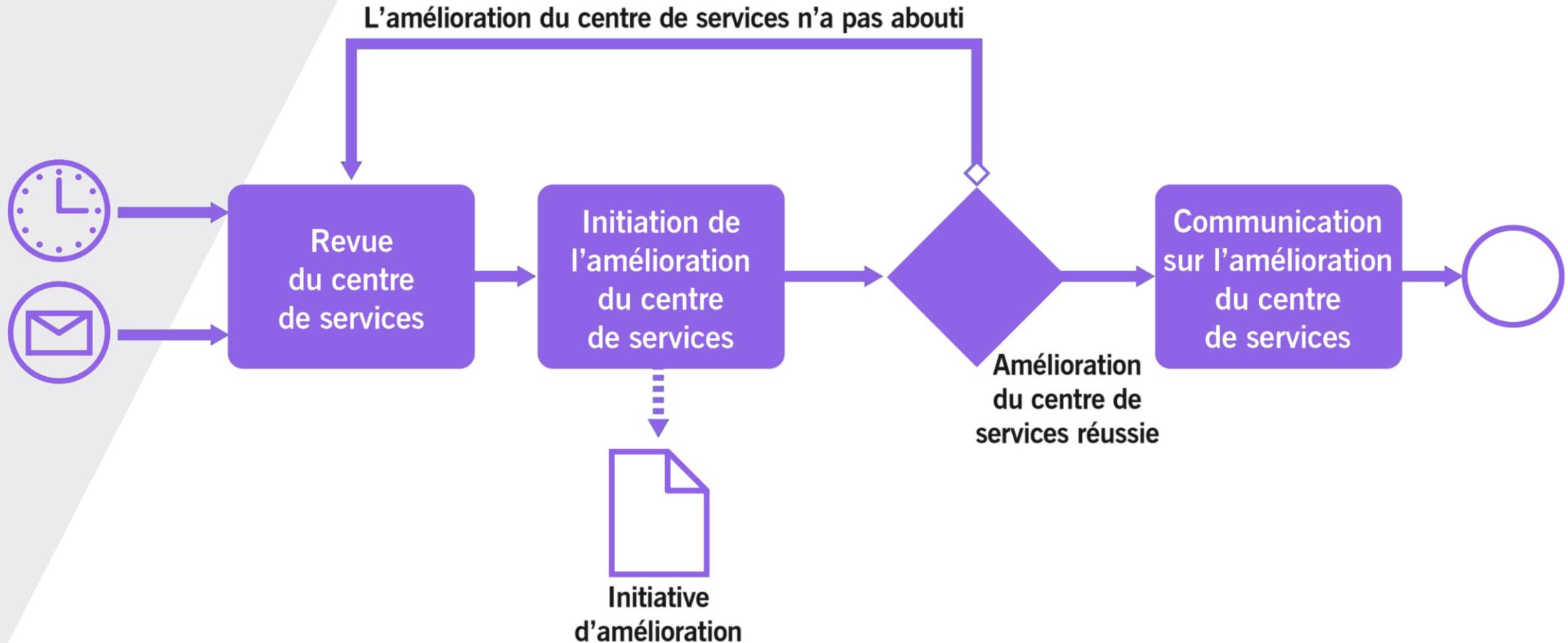


Figure 3.3 Flux de travail du processus d'optimisation du centre de services

Entrées et livrables de la revue et optimisation des demandes de service



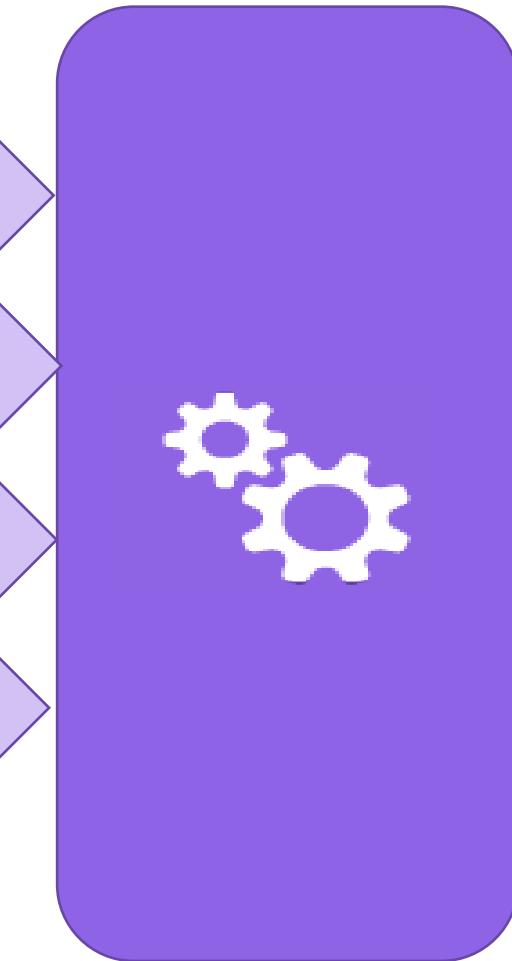
Entrées

Rapports sur la performance du centre de services

Enquêtes de satisfaction et autres retours

Opportunités liées à la technologie

Rapports d'incidents et de demandes de service



Initiatives d'amélioration

Communication sur l'amélioration du centre de services

Livrables

Le centre de services dans les flux de valeur de service



- La **pratique** du centre de services est un ensemble d'aptitudes axées sur la communication avec les utilisateurs
- L'**équipe** du centre de services est une équipe qui possède et applique souvent un éventail plus large d'aptitudes
- Une **équipe** du centre de services peut être impliquée dans n'importe quel flux de valeur de service et dans n'importe quel rôle **où ses compétences sont nécessaires**.
- La **pratique** du centre de services peut être impliquée dans n'importe quel flux de valeur où ses **aptitudes** sont nécessaires, par exemple pour permettre et améliorer en permanence les communications entre le fournisseur de services et ses utilisateurs.



Pratique du centre de services dans les flux de valeur de service



Tableau 3.7 Rôle de la pratique du centre de services dans les flux de valeur de service

Flux de valeur de service	Rôle de la pratique du centre de services
Développement de services nouveaux et modifiés	Informer les utilisateurs des mises à jour récentes et à venir des services Recueillir des retours sur les services nouveaux et modifiés
Exploitation continue de l'infrastructure technologique	Informer les utilisateurs sur la maintenance des services et son impact sur la performance et la disponibilité des services
Intégration des nouveaux utilisateurs dans l'organisation	Informer les nouveaux utilisateurs des procédures et des canaux d'interaction avec le fournisseur de services
Développement et amélioration du portefeuille de services	Recueillir des retours sur les services actuellement disponibles et demandés

Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- La pratique du centre de services peut être impliquée dans n'importe quel flux de valeur où ses aptitudes sont nécessaires
- La pratique du centre de services comprend trois processus :
 - le traitement des requêtes des utilisateurs ;
 - la communication avec les utilisateurs ;
 - l'optimisation du centre de services.
- Les détails des activités du processus peuvent varier considérablement d'un scénario de communication à l'autre.



Centre de services

Organisations et personnes

Programme de formation



2.3 Les rôles et les compétences de la pratique

2.3.1 Décrire les responsabilités des rôles clés de la pratique

- a) gestionnaire du centre de services
- b) agent du centre de services

2.3.2 Savoir comment positionner la pratique dans la structure organisationnelle



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Identifier les compétences nécessaires pour l'ensemble des activités du centre de services et les rôles pertinents au sein de l'organisation ;
- Expliquer les solutions organisationnelles pour la pratique du centre de services.



Gestionnaire du centre de services

Responsabilités :

- Comprendre les aptitudes et les compétences nécessaires ;
- Comprendre, planifier et assurer la capacité et la performance de l'équipe ;
- Intégrer, former, se développer et promouvoir les agents du centre de services ;



- Créer et maintenir une culture de travail saine ;
- Assurer l'équilibre de la charge de travail entre les activités du centre de services et d'autres pratiques de gestion ;
- Coopérer avec d'autres gestionnaires dans les flux de valeur de service ;
- Revoir et assurer l'amélioration continue de la pratique du centre de services.



Agent du centre de services

Responsabilités :

- Effectuer les activités du centre de services décrites dans le module 2 ;
- Agir en tant qu'agent relationnel ;
- Participer aux activités d'autres pratiques selon les exigences ;



- développent continuellement des compétences et des aptitudes pertinentes ;
- Soutenir le gestionnaire du centre de services dans la réalisation des objectifs de l'équipe ;
- Coopérer avec les autres équipes dans le contexte des flux de valeur de service.



Organisation du centre de services

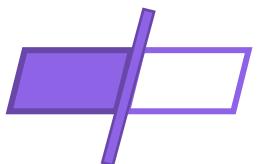
- Lorsque l'organisation du fournisseur de services est de (très) petite taille et se consacre à un nombre limité de services, le rôle d'agent du centre de services peut être partagé entre les membres du personnel ;
- Cependant, même les petits fournisseurs de services internes peuvent bénéficier d'un personnel dédié aux requêtes des utilisateurs ;
- Les solutions organisationnelles courantes pour le centre de services sont notamment :



Local



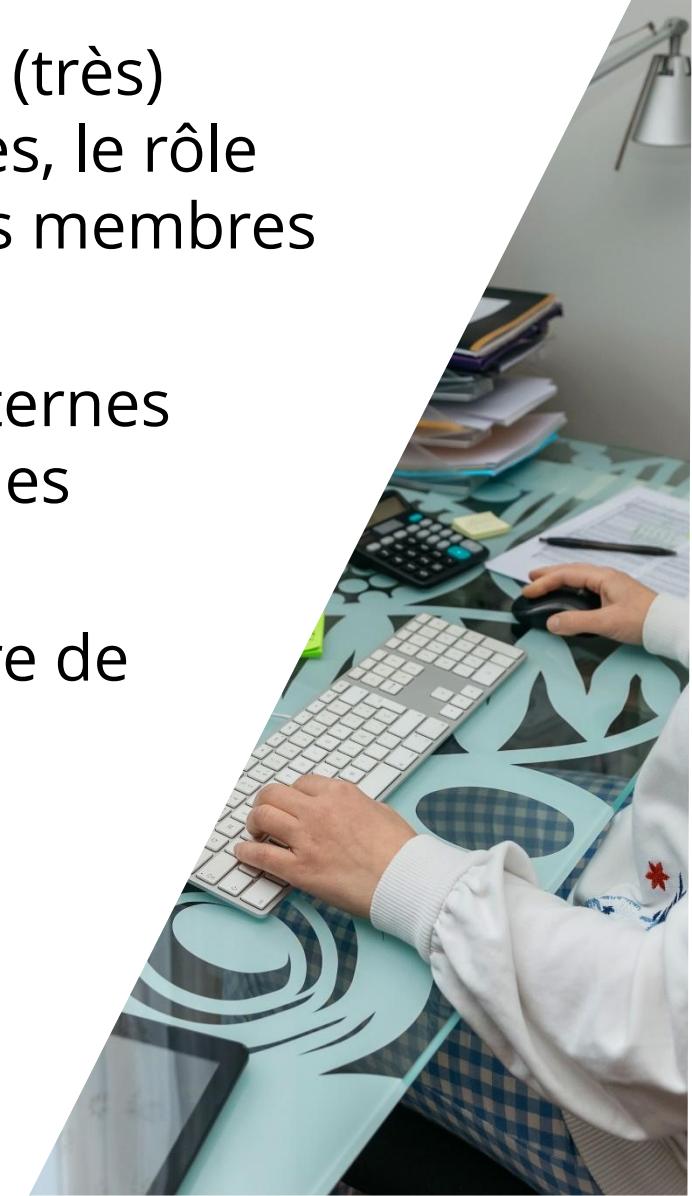
Distribué



Hybride

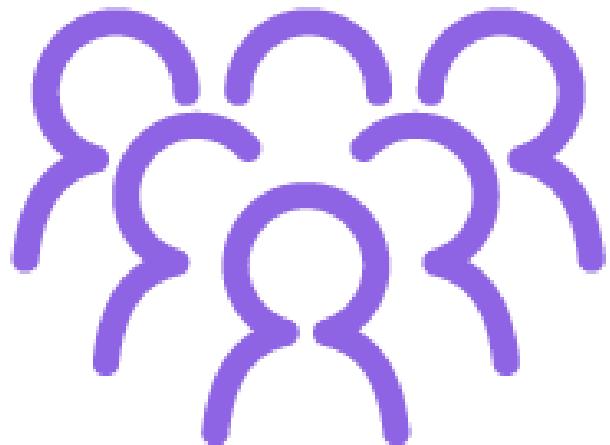


Virtuel



Centre de services local

Ce modèle organisationnel fonctionne lorsque le centre de services est physiquement apte à gérer les communications omnicanaux



Cela peut être le cas lorsque la base d'utilisateurs est localisée au même endroit (par exemple lorsque tous les utilisateurs se trouvent dans un seul espace de bureau)

Centre de services distribué

Ce modèle est semblable à celui de l'équipe du centre de services local

Il existe plusieurs équipes du centre de services, chacune desservant un territoire ou un lieu du business

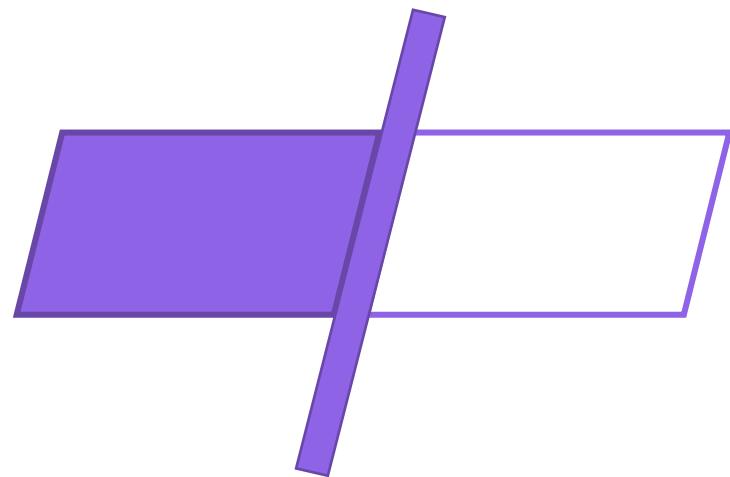


La base d'utilisateurs est répartie sur plusieurs sites, mais il existe toujours des canaux de communication physiques entre les utilisateurs et l'équipe du centre de services

Centre de services hybride

La plupart des fournisseurs de services doivent choisir une solution située entre le modèle local et le modèle virtuel. Il peut s'agir des solutions suivantes :

- **Équipes de concierge locale** : un petit nombre d'agents du centre de services sont présents dans les locaux du client pour traiter les requêtes en personne pendant les heures de bureau ;
- **Équipe virtuelle** d'agents pour toutes les autres requêtes ;
- **Équipes offshore ou partagées** utilisant différentes stratégies.



Centre de services virtuel

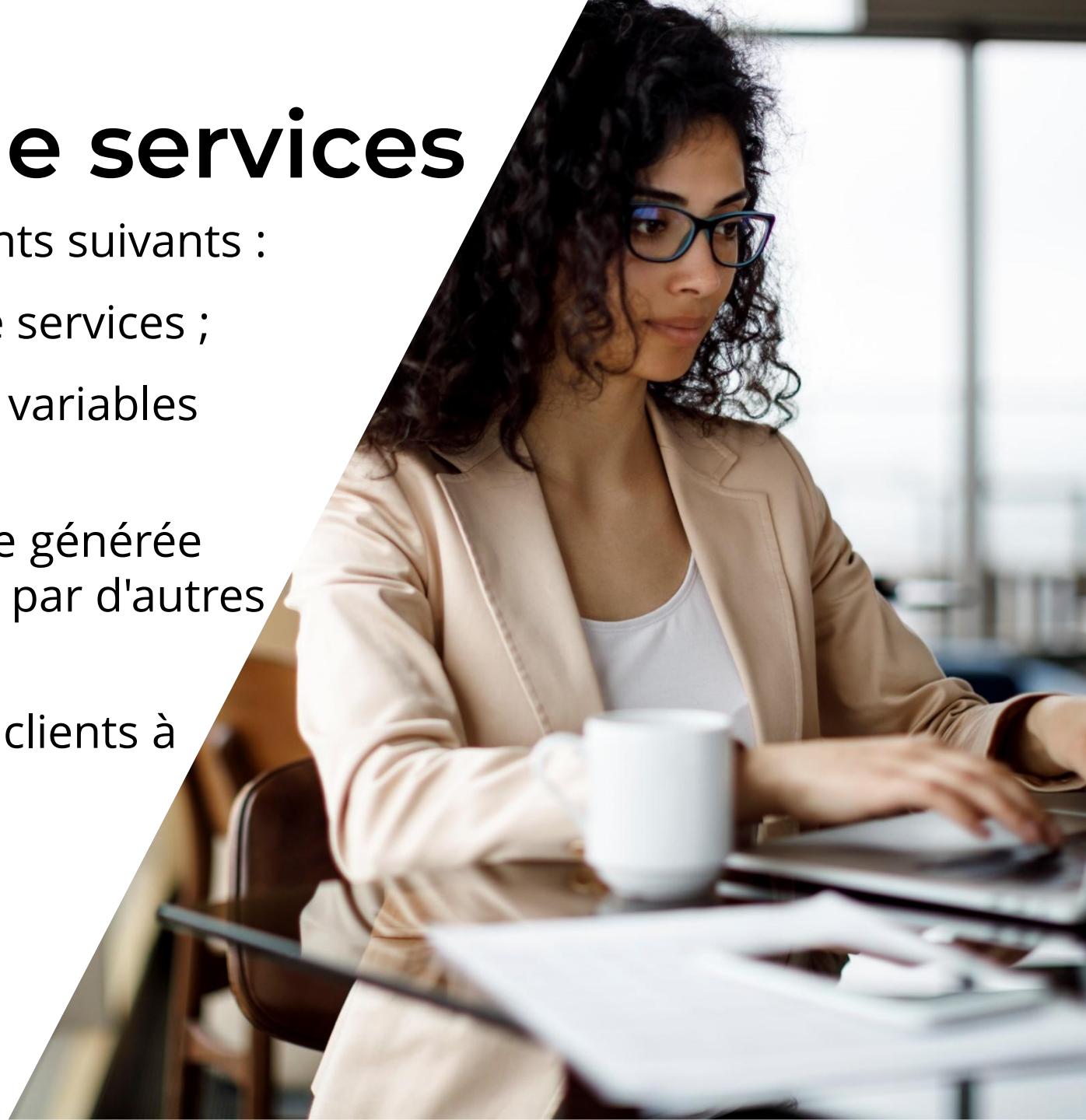


- Dans ce modèle, le centre de services n'est pas situé au même endroit que les utilisateurs ; les deux peuvent travailler à différents endroits
- Peut ressembler structurellement aux équipes locales ou distribuées qui travaillent ensemble, ou peut être constitué d'individus qui travaillent depuis leur domicile en utilisant des outils communs de gestion des requêtes des utilisateurs et de flux de travail
- Des canaux de communication plus avancés compensent l'absence d'interactions directes.

Taille du centre de services

Elle dépend généralement des éléments suivants :

- Le type d'organisation du centre de services ;
- La théorie des files d'attente ou les variables d'Erlang ;
- La charge de travail supplémentaire générée pour l'équipe du centre de services par d'autres pratiques ;
- Les attentes des utilisateurs et des clients à l'égard des niveaux de service ;
- Un taux de rotation du personnel acceptable.



Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- La pratique du centre de services comprend généralement une équipe dédiée, qui est souvent impliquée dans les activités d'autres pratiques
- Le gestionnaire du centre de services gère souvent à la fois l'équipe et la pratique
- Les agents du centre de services effectuent la plupart des activités de la pratique
- Il existe de nombreuses solutions organisationnelles pour l'équipe du centre de services, qui doivent être combinées pour répondre aux besoins de l'organisation



Centre de services

Information et technologie

Programme de formation



2.4 Comment les informations et la technologie soutiennent et permettent la pratique

2.4.1 Expliquer l'application des outils

2.4.2 Appliquer les recommandations sur l'automatisation



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer les informations nécessaires pour une pratique de gestion des demandes de service efficace ;
- Identifier et expliquer les exigences fonctionnelles des outils d'automatisation du centre de services.



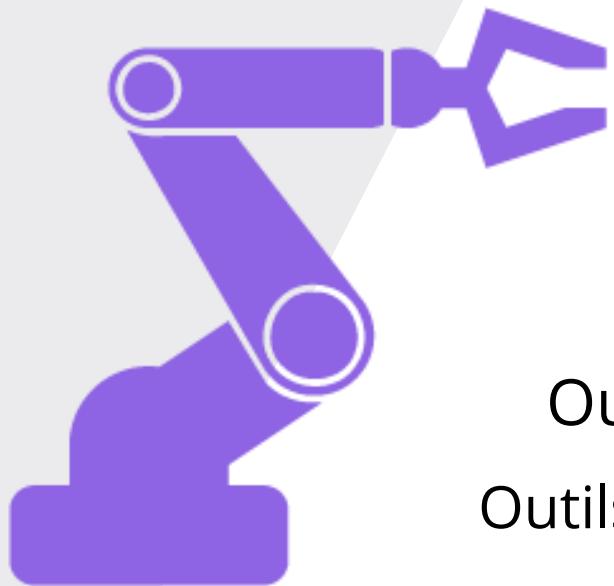
Informations nécessaires pour une pratique de centre de services efficace

L'efficacité du centre de services nécessite des informations sur un certain nombre de domaines, notamment des informations sur :

- les utilisateurs ;
- les services, y compris le catalogue des services et le catalogue des demandes, et les niveaux de service ;
- les systèmes de gestion des connaissances ;
- les changements planifiés et exécutés, le programme des changements et les impacts possibles des changements ;
- les partenaires et les fournisseurs, y compris les informations sur les services qu'ils fournissent ;
- les politiques et exigences qui régulent la fourniture de services ;
- la satisfaction des parties prenantes à l'égard de la pratique.



Outils d'automatisation



Outils de gestion des flux de travail et de collaboration,
y compris les outils de gestion des requêtes des
utilisateurs (« tickets »)

Outils de planification du travail et de priorisation

Outils de reporting et d'analyse

Outils d'enquête



Activité

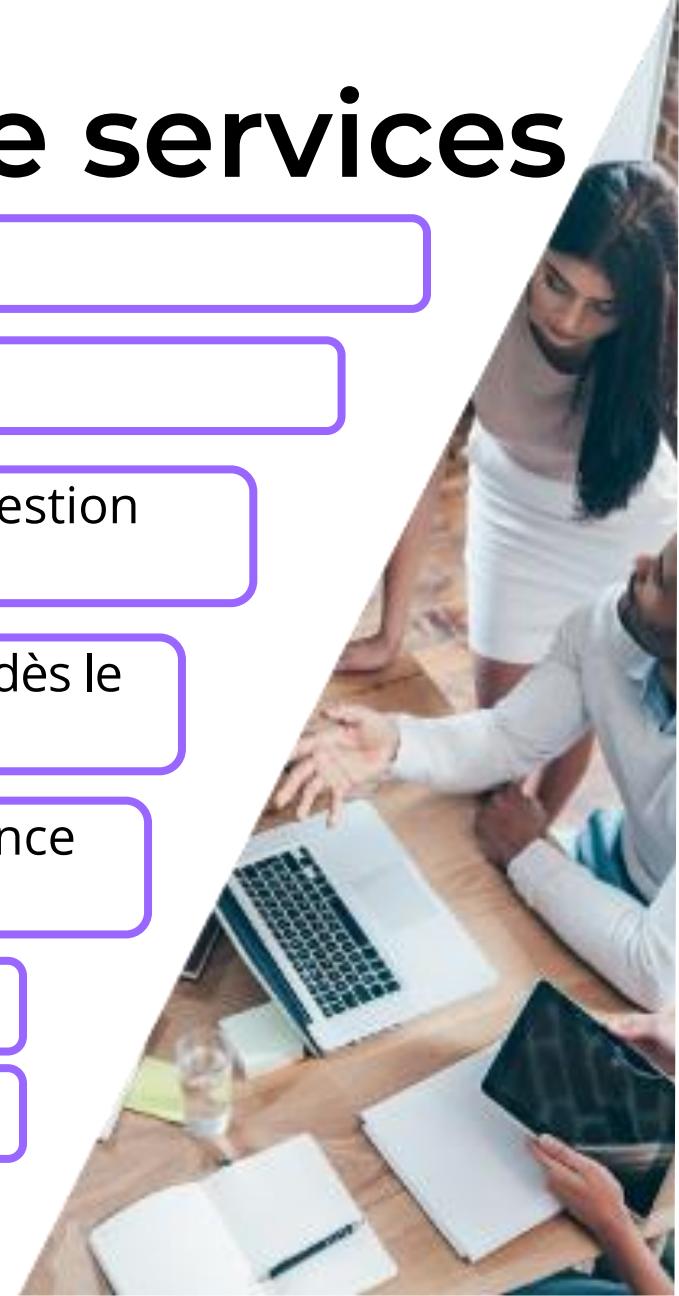
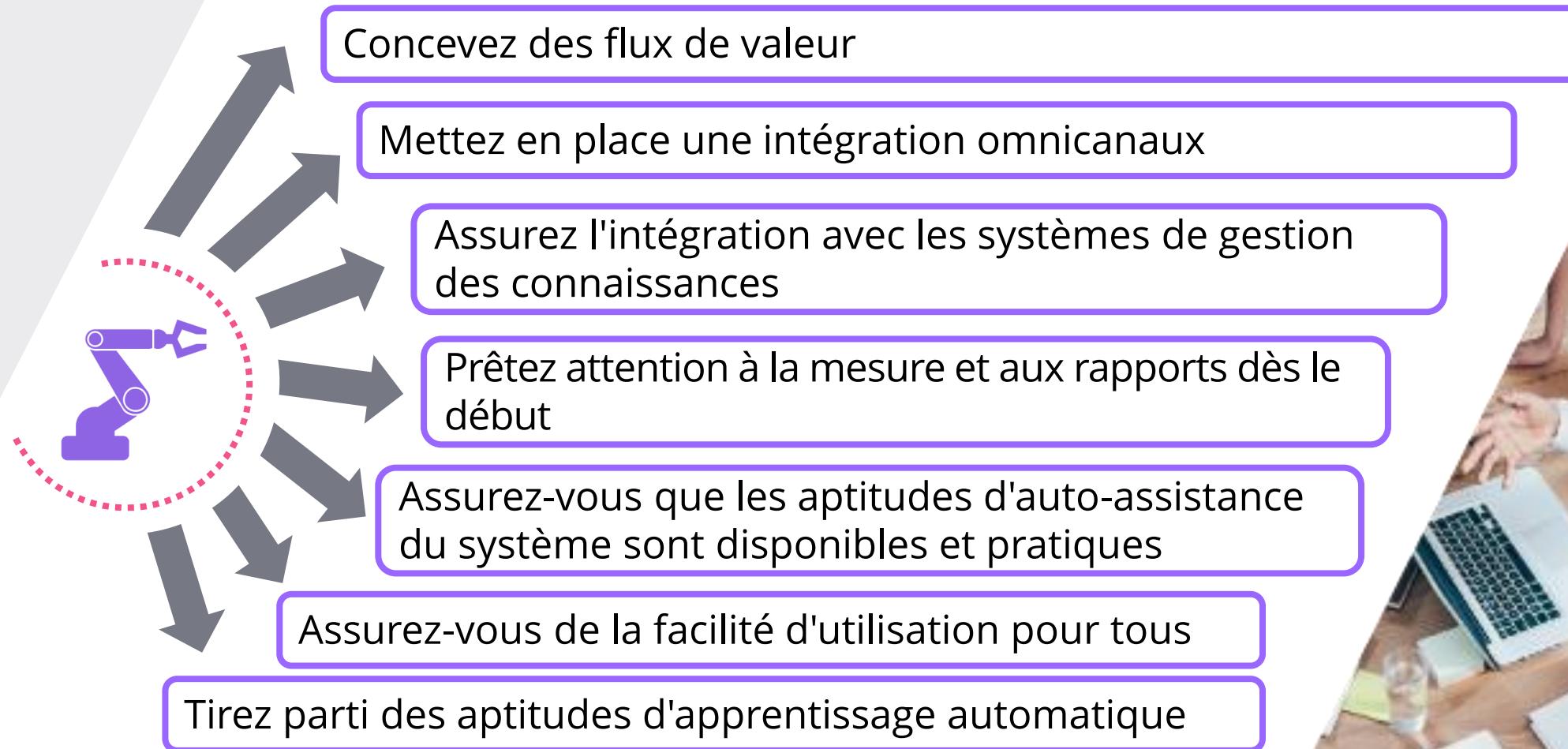
Activité : automatisation du centre de services

Pour les activités de la pratique :

- Identifiez les outils clés et la fonctionnalité de chaque outil ;
- Suggérez les outils/produits les plus adaptés que vous connaissez sur le marché ;
- Discutez des potentiels défis posés par l'automatisation de la pratique.



Recommandations pour l'automatisation du centre de services



Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- L'efficacité du centre de services dépend de la qualité des informations. Il est important de s'assurer que les informations sont pertinentes, actualisées et complètes
- La pratique dépend de la qualité des outils utilisés. Un système ITSM intégré ne suffit très probablement pas à lui seul
- Il est important de comprendre les exigences fonctionnelles qui soutiennent les différentes activités du centre de services dans le contexte du flux de valeur de service. L'intégration est un aspect très important.



Centre de services

Partenaires et fournisseurs



Programme de formation

2.5 Le rôle des partenaires et des fournisseurs dans la pratique

2.5.1 Expliquer les dépendances de la pratique à l'égard des tierces parties

2.5.2 Expliquer comment les partenaires et les fournisseurs peuvent soutenir la pratique.

2.7 Recommandations pour le succès de la Pratique

2.7.1 Comprendre les recommandations pour réussir la pratique du centre de services et la manière dont elles sont soutenues par les principes directeurs d'ITIL®

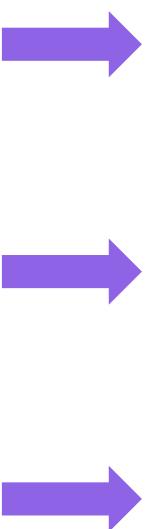
Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer le rôle des tierces parties dans la pratique du centre de services ;
- Comprendre les opportunités qu'offre l'implication de tierces parties dans le centre de services ;
- Expliquer comment les principes directeurs d'ITIL® soutiennent les recommandations pour le développement du centre de services.



Tierces parties effectuant les activités de gestion des demandes de service



Le centre de services connaît souvent une forte rotation du personnel

Cela crée une demande d'intégration rapide et bien documentée qui peut être acquise et suivie après une formation minimale

Cela rend possible la sous-traitance et l'externalisation du travail

Fourniture d'outils logiciels et conseils

La plupart des outils logiciels et de nombreuses solutions d'intégration qui soutiennent le centre de services sont fournis par des tierces parties

Les outils d'automatisation sont partagés entre plusieurs pratiques et équipes ; cependant, l'automatisation ITSM commence souvent par le centre de services

Le développement du centre de services est souvent la première étape du développement d'un SVS et implique donc des services de conseil spécialisés fournis par une tierce partie



Recommandations pour la réussite de la pratique du centre de services (1/2)

Adapté du tableau 8.1 Recommandations pour la réussite du centre de services (CS – Guide de Pratique)

Recommandations	Principes directeurs
Commencez par établir un canal de communication clair pour les utilisateurs	<ul style="list-style-type: none">• Privilégier la valeur• Commencer là où vous êtes
Constituez une équipe d'agents du centre de services qui comprennent le business des utilisateurs	<ul style="list-style-type: none">• Privilégier la valeur• Collaborer et promouvoir la visibilité
Implémentez progressivement de nouveaux canaux et outils, en fonction des besoins et des préférences des utilisateurs, et pas seulement des opportunités liées à la technologie. Tenez compte des retours des utilisateurs et améliorez les canaux en conséquence	<ul style="list-style-type: none">• Privilégier la valeur• Avancer par itération avec des retours

Recommandations pour la réussite de la pratique du centre de services (2/2)

Adapté du tableau 8.1 Recommandations pour la réussite du centre de services (CS – Guide de Pratique)

Recommandations	Principes directeurs
Automatisez les opérations répétitives et standardisées	<ul style="list-style-type: none">• Optimiser et automatiser• Avancer par itération avec des retours
Fixez des objectifs et des métriques pour le centre de services dans le contexte des flux de valeur de service et du business du consommateur de services	<ul style="list-style-type: none">• Penser et travailler de façon holistique• Privilégier la valeur• Collaborer et promouvoir la visibilité

Récapitulatif: points d'apprentissage clés



- Le centre de services dépend toujours de tierces parties
- Partenaires et fournisseurs
 - Participent aux activités du centre de services ou fournissent du personnel
 - Fournissent les outils logiciels et l'intégration
 - Fournissent des services de consultation ITSM
- Les recommandations pour développer l'aptitude à la pratique sont fondées dans les principes directeurs d'ITIL® 4





C'est l'heure
du quiz !



Question 1

Parmi les options suivantes, laquelle est un facteur de réussite de la pratique du centre de services ?

A Inclure la communication du centre de services dans chaque flux de valeur

B S'assurer que la communication multicanaux est utilisée et améliorée dans la mesure du possible

C Permettre l'intégration efficace des communications avec les utilisateurs dans les flux de valeur

D Surmonter les défis liés à l'utilisation des portails web



Question 1 | Réponse

Parmi les options suivantes, laquelle est un facteur de réussite de la pratique du centre de services ?

A Inclure la communication du centre de services dans chaque flux de valeur

B S'assurer que la communication multicanaux est utilisée et améliorée dans la mesure du possible

C Permettre l'intégration efficace des communications avec les utilisateurs dans les flux de valeur

D Surmonter les défis liés à l'utilisation des portails web



Question 2

Comment les partenaires et les fournisseurs peuvent-ils soutenir la pratique « centre de services » ?

A En réduisant la nécessité de personnaliser les services informatiques

B En donnant des conseils sur la manière de constituer l'équipe et d'implémenter un système d'information

C En fournissant des outils de gestion des problèmes

D En externalisant le développement des services informatiques



Question 2 | Réponse

Comment les partenaires et les fournisseurs peuvent-ils soutenir la pratique « centre de services » ?

A En réduisant la nécessité de personnaliser les services informatiques

B **En donnant des conseils sur la manière de constituer l'équipe et d'implémenter un système d'information**

C En fournissant des outils de gestion des problèmes

D En externalisant le développement des services informatiques



Question 3

Une organisation a analysé le flux de valeur actuel pour rétablir le service auprès des utilisateurs et a identifié les points de contact à faible valeur business. Les retours des utilisateurs ont confirmé que certaines communications du centre de services pendant la résolution des incidents étaient perturbantes et ne fournissaient pas d'informations utiles. Quelles mesures l'organisation doit-elle prendre ?

A

Éliminer tous les points de contact identifiés

B

Revoir les communications dans le contexte du flux de valeur

C

Créer un flux de valeur distinct pour les points de contact à faible valeur

D

Rappeler aux utilisateurs la nécessité de suivre le plan de communication convenu



Question 3 | Réponse

Une organisation a analysé le flux de valeur actuel pour rétablir le service auprès des utilisateurs et a identifié les points de contact à faible valeur business. Les retours des utilisateurs ont confirmé que certaines communications du centre de services pendant la résolution des incidents étaient perturbantes et ne fournissaient pas d'informations utiles. Quelles mesures l'organisation doit-elle prendre ?

A

Éliminer tous les points de contact identifiés

B

Revoir les communications dans le contexte du flux de valeur

C

Créer un flux de valeur distinct pour les points de contact à faible valeur

D

Rappeler aux utilisateurs la nécessité de suivre le plan de communication convenu



Question 4

Laquelle des options suivantes est une entrée du processus « traitement des requêtes des utilisateurs » ?

A Enregistrements antérieurs d'incidents, de problèmes et de changements

B Rapports sur la performance du centre de services

C Requêtes des utilisateurs catégorisées

D Requêtes des utilisateurs enregistrées et catégorisées



Question 4 | Réponse

Laquelle des options suivantes est une entrée du processus « traitement des requêtes des utilisateurs » ?

A Enregistrements antérieurs d'incidents, de problèmes et de changements

B Rapports sur la performance du centre de services

C Requêtes des utilisateurs catégorisées

D Requêtes des utilisateurs enregistrées et catégorisées

Module 4

Surveillance et gestion des événements



Programme de formation

4.1 Les concepts clés de la pratique

4.1.1 Expliquer le but de la pratique

4.1.2 Décrire les facteurs de réussite de la pratique
(PSF)
et les métriques clés de la pratique

4.1.3 Expliquer les termes/concepts clés :

a) événement

b) surveillance

c) types de surveillance

d) métrique

e) seuil

f) alerte

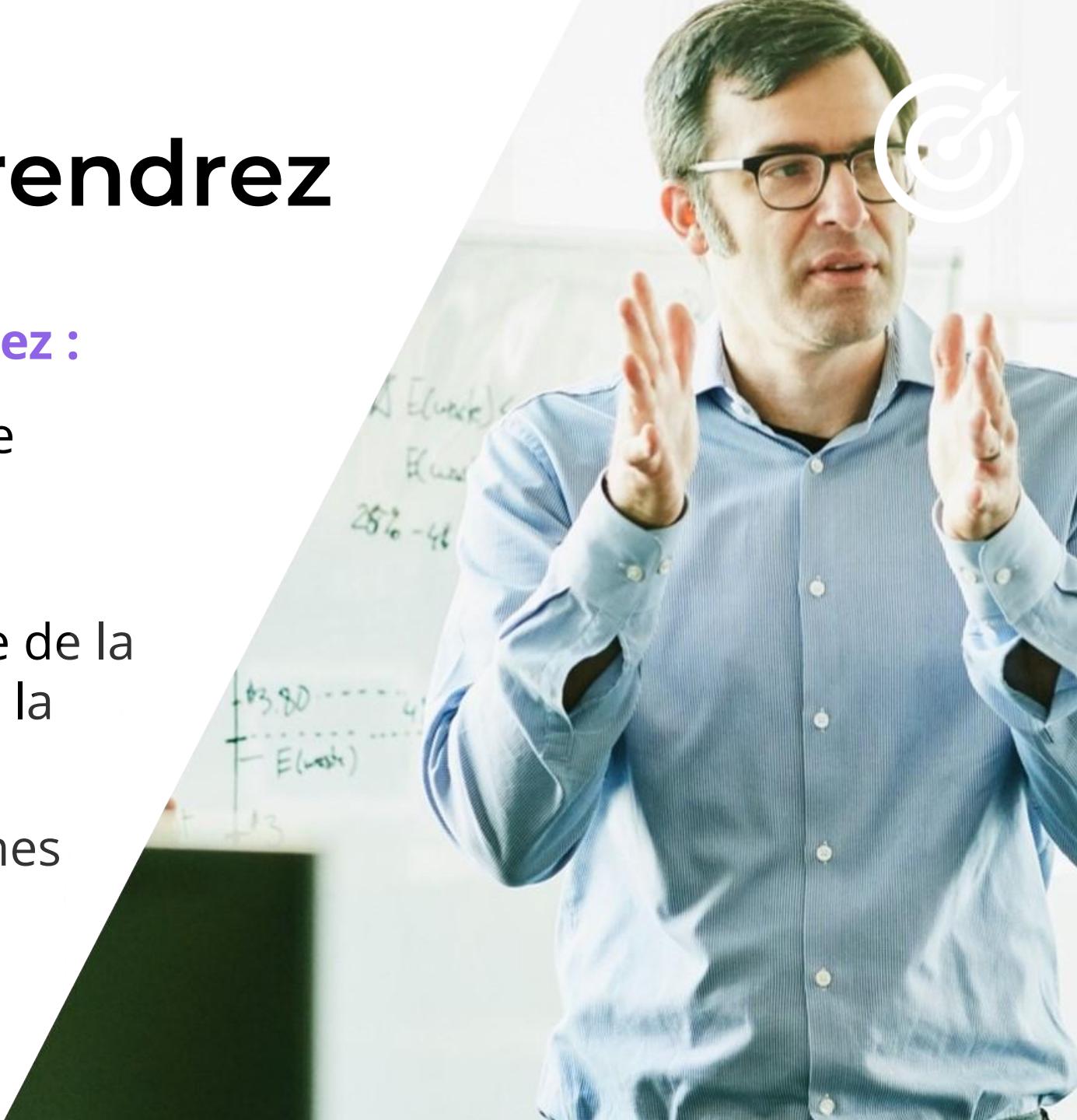
g) événements de type information,
avertissement et exception



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer le but de la pratique de surveillance et de gestion des événements ;
- Expliquer les facteurs de réussite de la pratique et les métriques clés de la pratique ;
- Rappeler les définitions des termes clés liés à la pratique.



Surveillance et gestion des événements

La pratique de la **surveillance et de la gestion des événements** a pour but de soutenir l'exploitation normale des composants de service en **observant** les changements d'état de ces composants, en les **analysant** et en y **répondant** de manière appropriée



Comprendre le but de la surveillance et la gestion des événements



La surveillance et la gestion des événements fournissent une base à l'exploitation et à la performance des services

Elles fournissent au personnel d'exploitation des informations sur les composants qu'il gère

Elles aident à identifier les mesures à prendre pour garantir les niveaux de performance convenus.



Contexte et événements



La signification des événements dépend des éléments suivants :

- Le contexte dans lequel ils se produisent
- Les variables actives
- Le rôle du CI surveillé dans les services et les flux de valeur

L'importance de la conception des services



La surveillance et la gestion des événements dépendent de la conception des services pour définir :

- Les changements d'état qui doivent être surveillés ;
- Leur importance ;
- Les instruments permettant de les suivre ;
- La bonne réponse à l'événement.

Bénéfices de la surveillance et la gestion des événements



Pour le **consommateur de services** :

- Meilleure disponibilité des services informatiques et business ;
- Performance des services fiable et prévisible ;
- Alertes précoces en cas d'interruption ou de dégradation des services informatiques et réduction de l'impact.



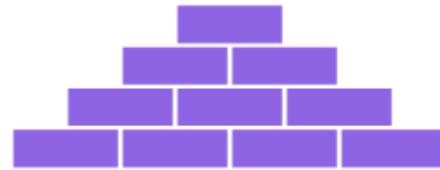
Pour le **fournisseur de services** :

- Alertes précoces en cas d'interruption ou de dégradation des services informatiques ;
- Meilleure disponibilité des services informatiques, meilleure compréhension de l'intégrité et de la performance des services ;
- Détection proactive ou précoce des incidents et des problèmes ;
- Réduction du coût des interruptions et diminution des approches en « mode urgence » lors d'incidents ;
- Meilleure visibilité sur les dépendances qui impactent la performance des flux de valeur et meilleure aptitude à les gérer.

Facteurs de réussite de la pratique de surveillance et de gestion des événements

Pour que la pratique de surveillance et de gestion des événements atteigne son but, le fournisseur de services doit :

Établir et **maintenir** des approches/modèles décrivant les différents types d'événements et les aptitudes de surveillance nécessaires pour les détecter



S'assurer que les parties prenantes concernées disposent en temps voulu de suffisamment de **données de surveillance** pertinentes



S'assurer que les événements sont **détectés**, **interprétés** et **traités** le plus rapidement possible, si nécessaire

Métriques



Métrique :



Mesure ou calcul faisant l'objet d'une surveillance ou d'un rapport à des fins de gestion et d'amélioration

Les métriques sont des sources de données pour la pratique de surveillance et de gestion des événements

Les métriques s'étendent sur plusieurs couches



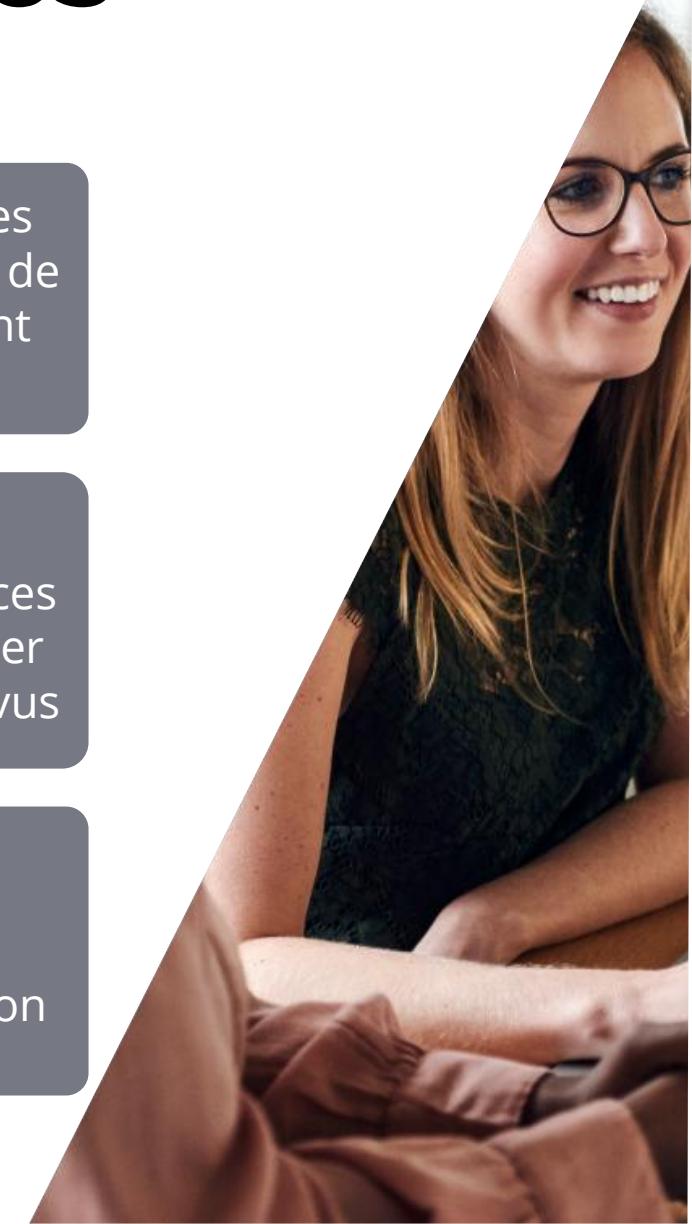
Établissement et maintien des approches/modèles

PSF1
Établir
et **maintenir** des
approches/modèles
décrivant les types
d'événements
et les aptitudes de
surveillance
nécessaires pour les
déetecter

La surveillance et la gestion des événements doivent permettre de comprendre le fonctionnement des composants de service

Elles doivent également permettre de savoir comment ces composants doivent fonctionner pour atteindre les objectifs prévus

Les approches fonctionnent mieux avec un système de classification courant des événements, et non une solution unique



S'assurer que les données de surveillance sont disponibles

PSF2
S'assurer que les parties prenantes concernées disposent **en temps voulu** de **suffisamment** de **données de surveillance pertinentes**

Les rapports permettent aux fournisseurs de services de gérer et de communiquer la performance réelle par rapport à la conception des services et au SLA

Des données précises et pertinentes permettent à l'ensemble des parties prenantes d'une organisation :

- De mesurer les services
- D'identifier et d'améliorer les points faibles
- De gérer les fournisseurs internes et externes.

Détection des événements et réponse en conséquence

PSF3

S'assurer que les événements sont **détectés**, **interprétés** et **traités** le plus rapidement possible, si nécessaire

La détection et le traitement des événements doivent être aussi efficaces et efficientes que possible

Cela signifie qu'il faut gérer des contraintes telles que :

- Absence d'instrumentation ou d'aptitudes de surveillance dans les systèmes hérités ;
- Conception inadéquate des services ;
- Alertes trop fréquentes ;
- Surveillance d'événements qui ne sont pas pertinents pour la qualité et l'exploitation d'un service.



Les métriques de PSF clés (1/3)



Pour **établir** et **maintenir** des approches/modèles, mesurez les éléments suivants :

Satisfaction des parties prenantes à l'égard de l'approche de la surveillance et la gestion des événements

Respect par l'organisation de cette approche

Pourcentage des recommandations/exigences de l'approche qui ne sont pas suivies ou qui sont jugées irréalistes

Les métriques de PSF clés (2/3)



Pour vous assurer que les parties prenantes concernées disposent **en temps voulu** de **suffisamment** de **données de surveillance pertinentes**, mesurez les éléments suivants :

- Satisfaction des parties prenantes à l'égard des données de surveillance et de leur présentation ;
- Qualité des données de surveillance (selon les critères de qualité des données convenus).

Les métriques de PSF clés (3/3)



Pour vous assurer que les événements sont **détectés**, **interprétés** et, si nécessaire, **traités** le plus rapidement possible, mesurez les éléments suivants :

Impact des erreurs
en matière de
gestion des
événements

Volume et impact du
« bruit » occasionné par
les communications
relatives à l'événement

Impact des incidents et
problèmes qui n'ont pas
pu être évités ou résolus
en raison d'une mauvaise
gestion des événements

Définition : surveillance

Surveillance :



Observation répétée d'un système, d'une pratique, d'un processus, d'un service ou d'une autre entité afin de détecter des événements et de s'assurer que le statut actuel est connu



Types de surveillance



Surveillance active

- L'outil de surveillance interroge les CI à une fréquence prédéterminée
- Des données spécifiques sont demandées au sujet du CI
- A lieu, qu'un événement se soit produit ou non
- La détection de l'événement a lieu après l'interrogation

Surveillance passive

- L'outil de surveillance reçoit des informations provenant des CI
- Les notifications ne sont générées que lorsque des conditions prédefinies sont remplies
- La détection de l'événement est pratiquement en temps réel

Fréquence d'interrogation pour la surveillance active

La fréquence d'interrogation dans le cadre de la surveillance active doit être configurée et peut varier d'une fréquence continue à une fréquence avec des intervalles plus longs, en fonction de nombreux facteurs.



Systèmes de surveillance



La surveillance repose sur trois types de systèmes :



Fonctionnalités de surveillance natives dans le CI qui génère des informations relatives aux événements



Instrumentations qui ont été intégrées sur mesure dans les systèmes



Systèmes de surveillance des événements conçus pour identifier des informations sur les CI

Utilisation de la surveillance pour gérer les événements

Utilisation réactive

- Réagir aux événements après leur impact sur un service ou un composant de service
- Exemple : utilisation d'un CI qui a dépassé un seuil défini

Utilisation proactive

- Analyser les événements qui n'ont pas eu d'impact afin d'identifier l'impact potentiel ultérieur
- Exemple : analyse d'un CI dont l'utilisation s'est approchée plusieurs fois d'un seuil en une semaine

Types de surveillance et de gestion des événements



Surveillance des événements

Gestion des événements

	Réactive	Proactive
Active	Surveiller les événements dont l'importance est connue et y répondre	Utiliser les tendances des événements passés pour identifier les améliorations à apporter à des activités, des services ou des flux de valeur spécifiques
Passive	Analyser les événements dont l'importance est moindre ou inconnue pour déterminer la réponse appropriée ou être informé de scénarios spécifiques	Identifier les nouveaux événements à surveiller. Utiliser l'analyse des tendances pour identifier des conditions inconnues jusque-là et des opportunités d'amélioration

Figure 2.1 Types de surveillance et de gestion des événements (SGE - Guide de Pratique)

Seuils



Seuil :
La valeur d'une métrique qui déclenche une réponse pré définie

Les seuils définissent les limites supérieures et/ou inférieures d'une plage de valeurs acceptables



Définition : alerte

Alerte :



Une notification indiquant qu'une action doit être entreprise, qu'un seuil a été atteint, que quelque chose a changé ou qu'une défaillance s'est produite.



Gestion des alertes

- Les alertes trop fréquentes, ou le fracas des alertes, se produisent lorsque trop d'alertes sont générées, empêchant l'entreprise de les gérer
- La pratique de surveillance et de gestion des événements doit définir quelles alertes sont générées et à quel moment
- Ce processus est permis par l'agrégation, la corrélation et le filtrage des alertes



- Les outils, en particulier l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique, peuvent aider à gérer les alertes
- Cependant, ces outils ne sont efficaces que si le contexte a été correctement défini

Groupes d'événements



- L'approche en matière de surveillance, de métriques, de seuils et d'alertes dépend de l'impact d'un type d'événement
- Les quatre types d'événements sont :



Information



Instruction



Exception



Avertissement

Les quatre types d'événements

Tableau 2.1 Les quatre types d'événements (SGE – Guide de Pratique)

Type	Conditions	Impact sur le service/ l'utilisateur	Action requise
Information	Normales	Non	Non
Instruction	Normales	Imminent	Oui, prédéfinie
Avertissement	Anormales	Non ou imminent	Oui, investigation
Exception	Incident	Oui	Oui, gestion des incidents

Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- La pratique de la surveillance et de la gestion des événements a pour but de soutenir l'exploitation normale des composants de service en observant les changements d'état de ces composants, en les analysant et en y répondant de manière appropriée.
- La surveillance des événements peut être active ou passive, et la gestion des événements peut être active ou réactive.
- Il existe quatre types d'événements :
 - Information
 - Instruction
 - Avertissement
 - Exception



Surveillance et gestion des événements

Flux de valeur et processus

Programme de formation



4.2 Les processus de la pratique

4.2.1 Décrire les entrées et les livrables des processus

4.2.2 Décrire les activités clés des processus

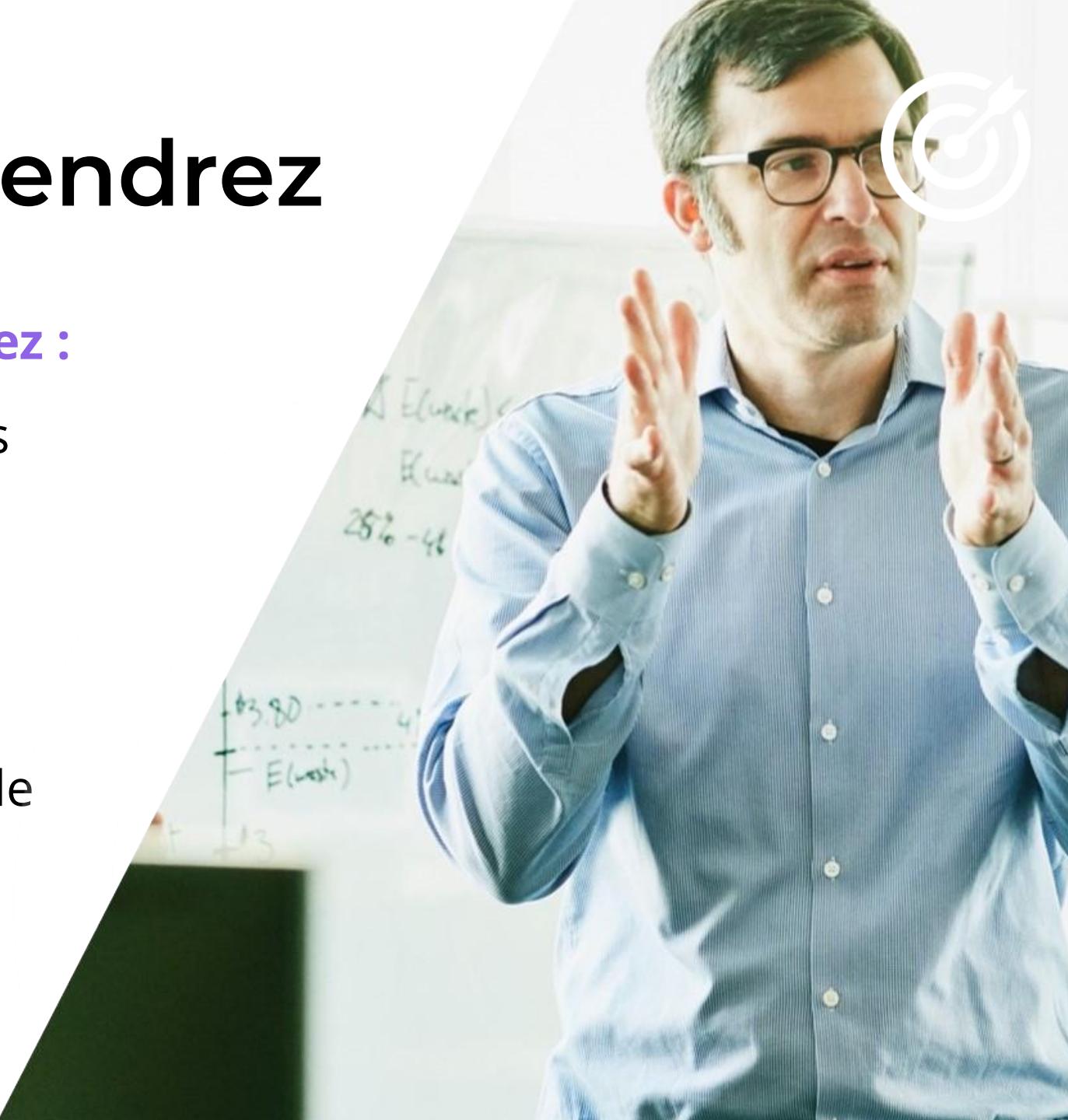
4.2.3 Savoir comment intégrer la pratique dans les flux de valeur de l'organisation



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

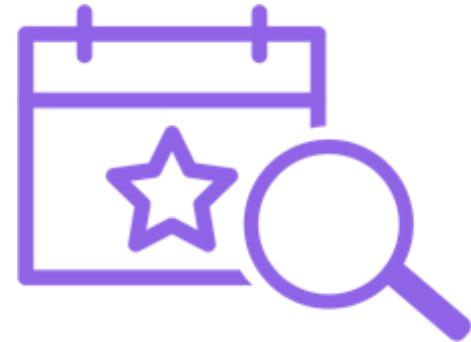
- Décrire les entrées et les livrables des processus ;
- Décrire les activités clés des processus ;
- Expliquer comment intégrer la pratique dans les flux de valeur de l'organisation.



Les processus de surveillance et de gestion des événements



Planification de la surveillance



Traitements des événements

À ces processus s'ajoutent un ensemble d'activités de revue assurant l'amélioration continue de la pratique :

Revue de la surveillance et la gestion des événements

Flux de travail du processus de planification de la surveillance

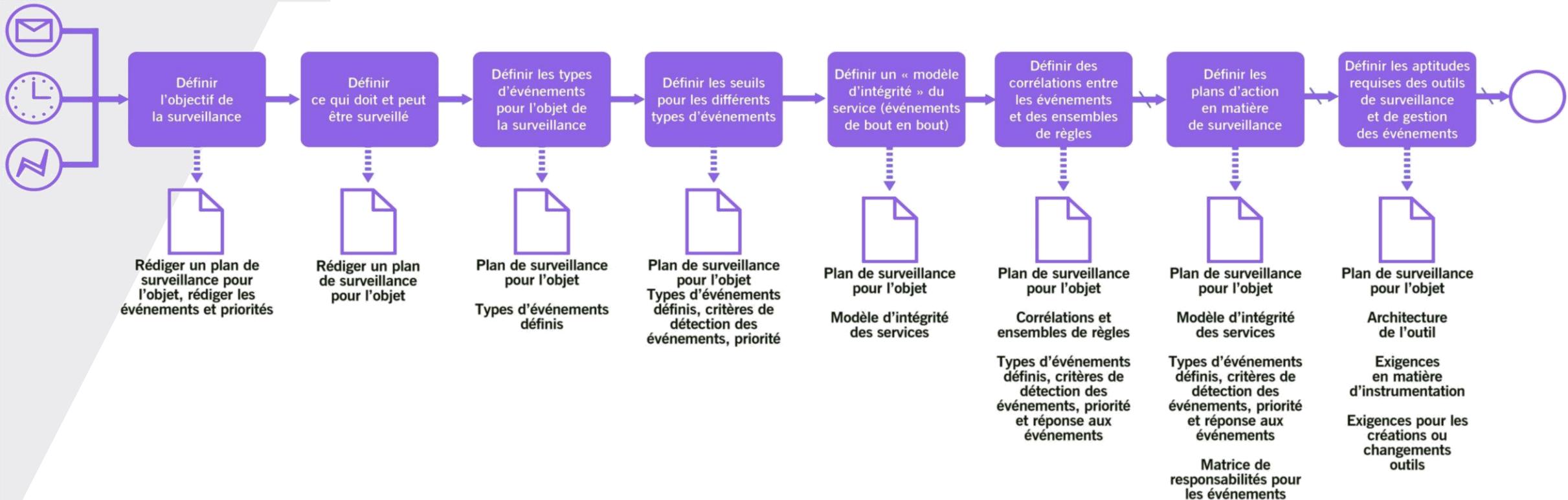
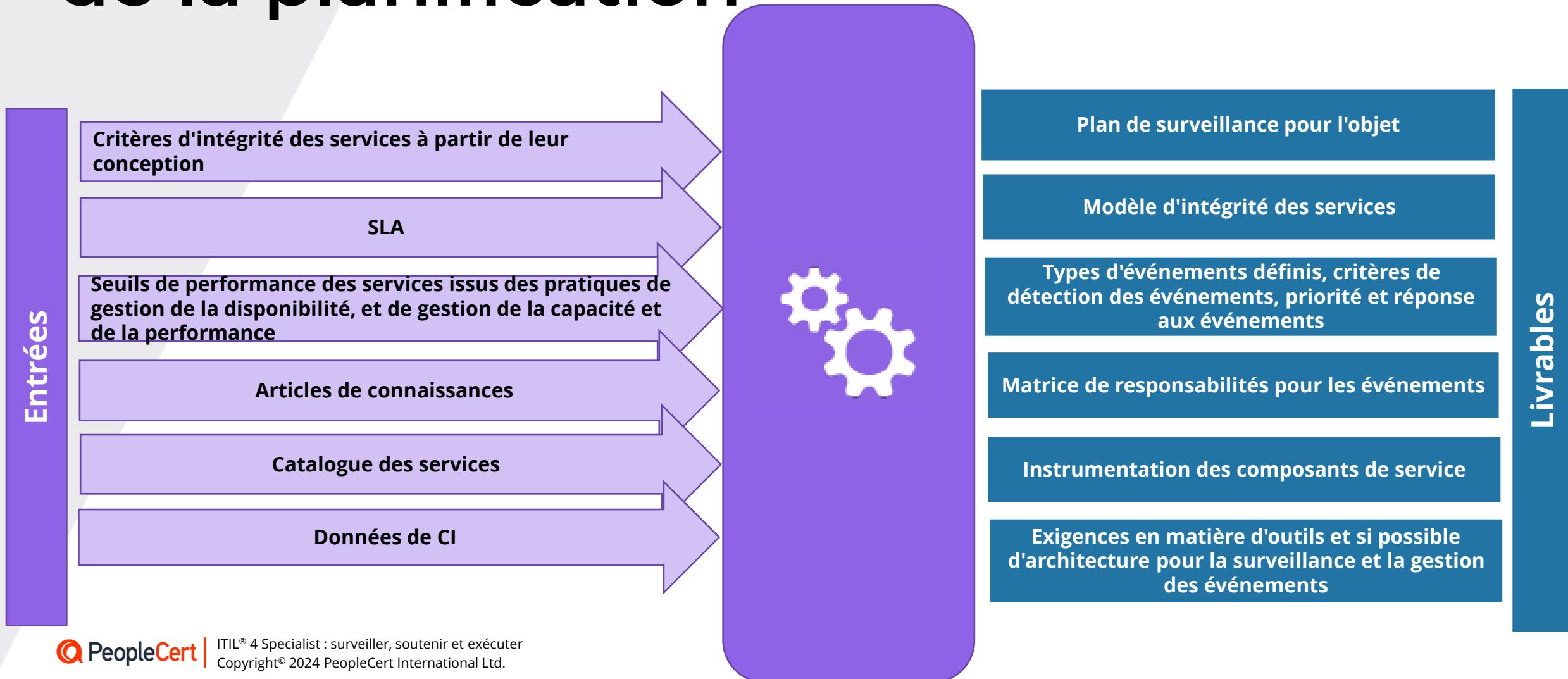
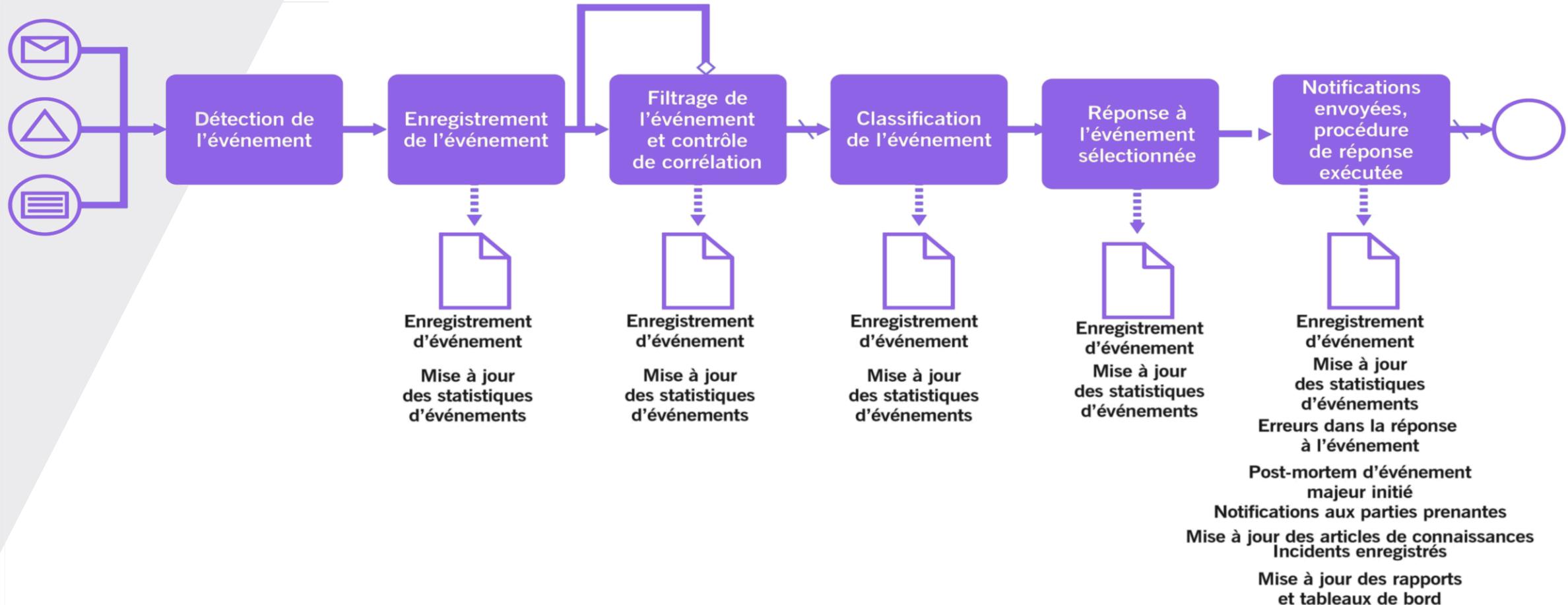


Figure 3.1 Flux de travail du processus de planification de la surveillance

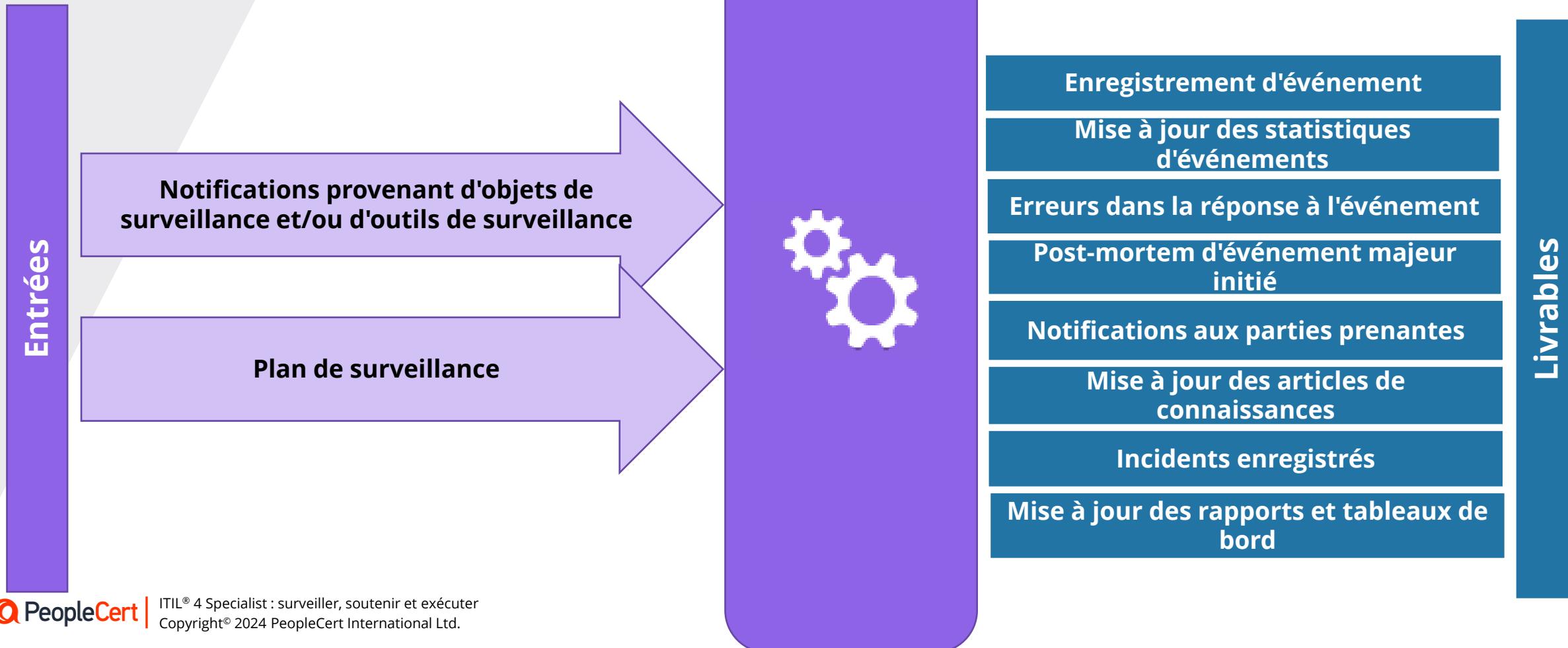
Surveiller les entrées et les livrables de la planification



Flux de travail du processus de traitement des événements



Entrées et livrables du traitement des événements

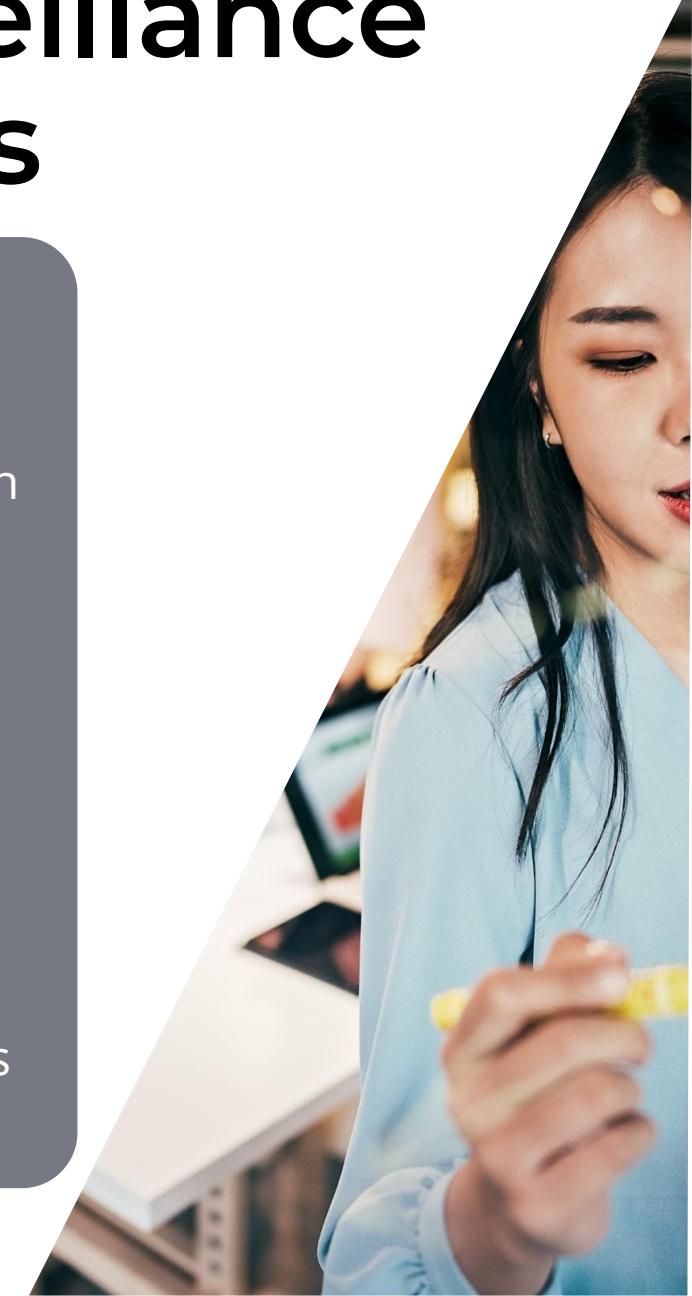


Activités de revue de la surveillance et la gestion des événements

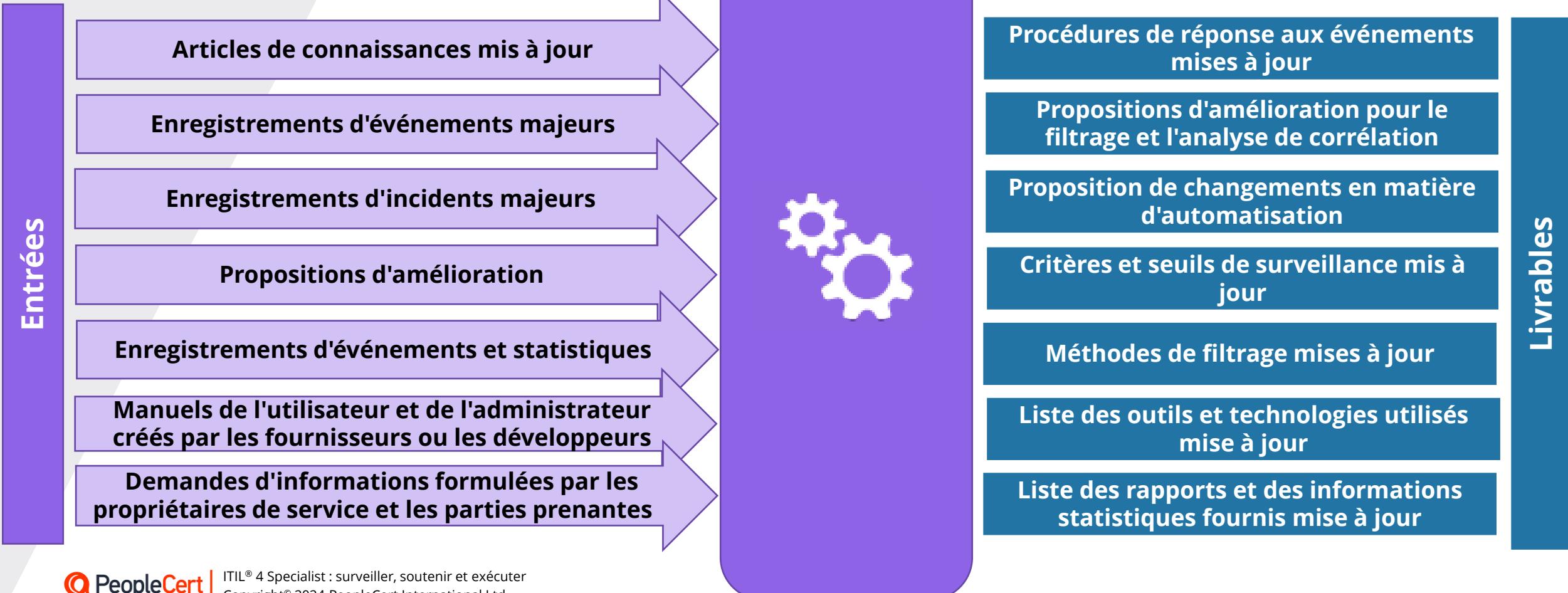
Activités de revue de la surveillance et la gestion des événements



- Revue des événements majeurs
- Revue de l'analyse de filtrage et de corrélation
- Revue des modèles d'intégrité des services
- Revue des procédures de réponse aux événements et de l'automatisation
- Revue des outils de surveillance et d'événements
- Revue des informations statistiques



Entrées et livrables de la revue de surveillance et de gestion des événements



Surveillance et gestion des événements dans les flux de valeur

Une pratique de surveillance et de gestion des événements efficace inclut chaque niveau du composant de service utilisé pour fournir et soutenir les services, ainsi que toute activité opérationnelle utilisée pour créer de la valeur

Les composants de service sont conçus avec des aptitudes de surveillance et gestion des événements qui leur permettent de fonctionner comme prévu

Le rôle de la surveillance et de la gestion des événements dans les flux de valeur de service

Tableau 3.7 Rôle de la pratique de surveillance et de gestion des événements dans les flux de valeur de service (SGE – Guide de Pratique)

Flux de valeur de service	Rôle de la pratique de surveillance et de gestion des événements
Résolution des incidents	<ul style="list-style-type: none">Détection des incidentsConfirmation du rétablissement des opérations normales
Exécution des demandes de service	<ul style="list-style-type: none">Confirmation de la réussite de l'exécutionDétection des erreurs lors de l'exécutionDétection des conditions pour les activités d'exécution
Exploitation continue de l'infrastructure technologique	<ul style="list-style-type: none">Détection des événements qui déclenchent des activités de maintenance prédefiniesDétection d'événements anormaux nécessitant une investigationConfirmation de l'exploitation normale des composants et services
Déploiement et mise en production de nouveaux composants, produits et services	<ul style="list-style-type: none">Confirmation de la réussite de l'implémentationDétection d'erreurs lors du déploiement et de la mise en production
Tests et implémentation en production des plans de reprise après une catastrophe (DRP)	<ul style="list-style-type: none">Détection des événements d'urgence activant les DRP (Disaster Recovery Plans)Confirmation de l'implémentation réussie des mesures d'urgenceDétection d'erreurs lors de l'implémentation du DRP

Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- Il existe deux processus dans la pratique de surveillance et de gestion des événements :
 - Planification de la surveillance ;
 - Traitement des événements.
- La pratique inclut également un ensemble d'activités de revue qui s'assurent de l'amélioration continue de la pratique ;
- La surveillance et gestion des événements peut être impliquée dans plusieurs flux de valeur de service.



Surveillance et gestion des événements

Organisations et personnes

Programme de formation



4.3 Les rôles et les compétences de la pratique

4.3.1 Décrire les responsabilités des rôles clés de la pratique

4.3.2 Savoir comment positionner la pratique dans la structure organisationnelle



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer comment positionner la pratique dans la structure organisationnelle



Structures organisationnelles et équipes

Il est peu courant de voir une seule équipe dédiée à la pratique

- Les activités sont réalisées par les personnes responsables de la fourniture des services et de l'exploitation

Mais

- la pratique doit être établie de façon formelle
- la surveillance et la gestion des événements doivent être cohérentes d'une partie prenante à l'autre

Conseils centralisés

La création d'un ensemble unique de lignes directrices relatives à la conception, à la configuration et aux achats en matière de surveillance et de gestion des événements aidera à :

- définir le niveau d'événements à suivre et la manière dont ils seront surveillés et feront l'objet de rapports ;
- identifier les activités d'automatisation existantes ;
- identifier les parties prenantes et définir les informations dont elles auront besoin ;
- optimiser le type et le nombre d'événements surveillés ;
- définir des scénarios dans lesquels les combinaisons d'événements ont une importance particulière.

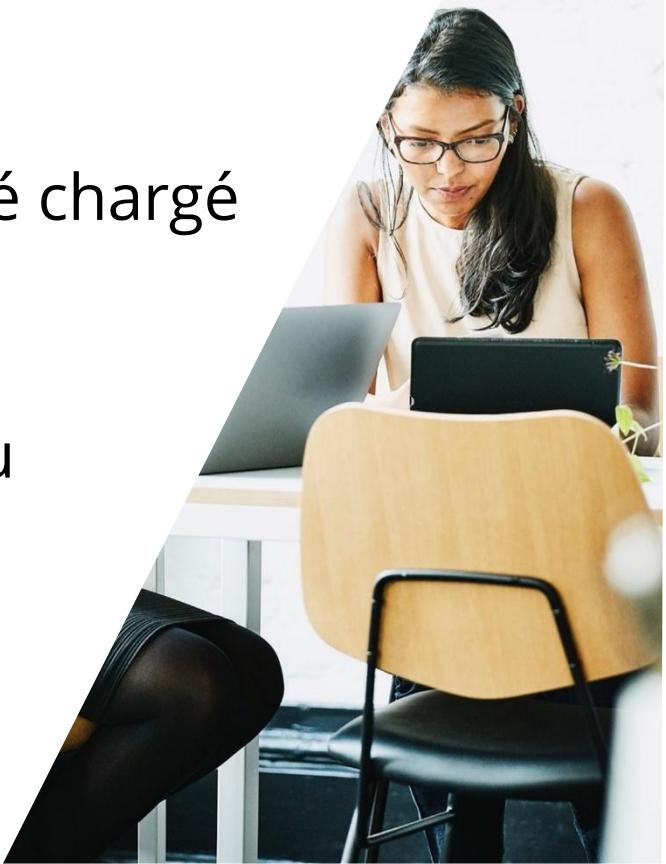


Créer des lignes directrices en matière de surveillance et de gestion des événements

Chaque organisation procédera à sa façon

La plupart confieront cette responsabilité à un comité chargé de l'architecture ou à un organe de direction

Créez les lignes directrices au moins en fonction du niveau actuel d'intégration dans l'organisation



Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- ITIL® suggère d'utiliser le **modèle LACMT** afin de comprendre, de planifier et de développer les compétences requises pour chaque activité de surveillance et de gestion des événements.
- Il est peu courant de voir une seule équipe dédiée à la pratique de surveillance et de gestion des événements.
- La création d'un ensemble unique de lignes directrices pour la conception, la configuration et l'approvisionnement permettra à la pratique d'être plus efficiente de différentes façons.



Surveillance et gestion des événements

Information et technologie



Programme de formation

4.1 Comment les informations et la technologie soutiennent et sont catalyseurs de la pratique

4.4.1 Expliquer l'application des outils

4.4.2 Appliquer les recommandations sur l'automatisation

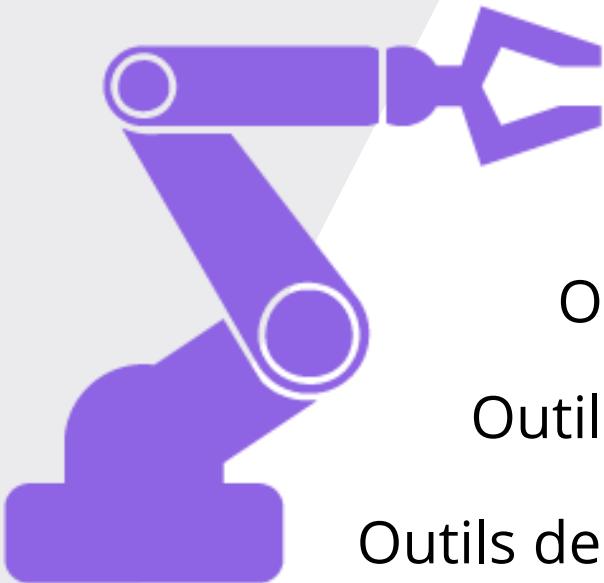
Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer l'application des outils ;
- Appliquer les recommandations sur l'automatisation.



Outils d'automatisation



Outils de surveillance et de gestion des événements, y compris des outils natifs (intégrés) et complémentaires pour la surveillance des systèmes, des services et des opérations business

Outils de gestion des flux de travail et de collaboration

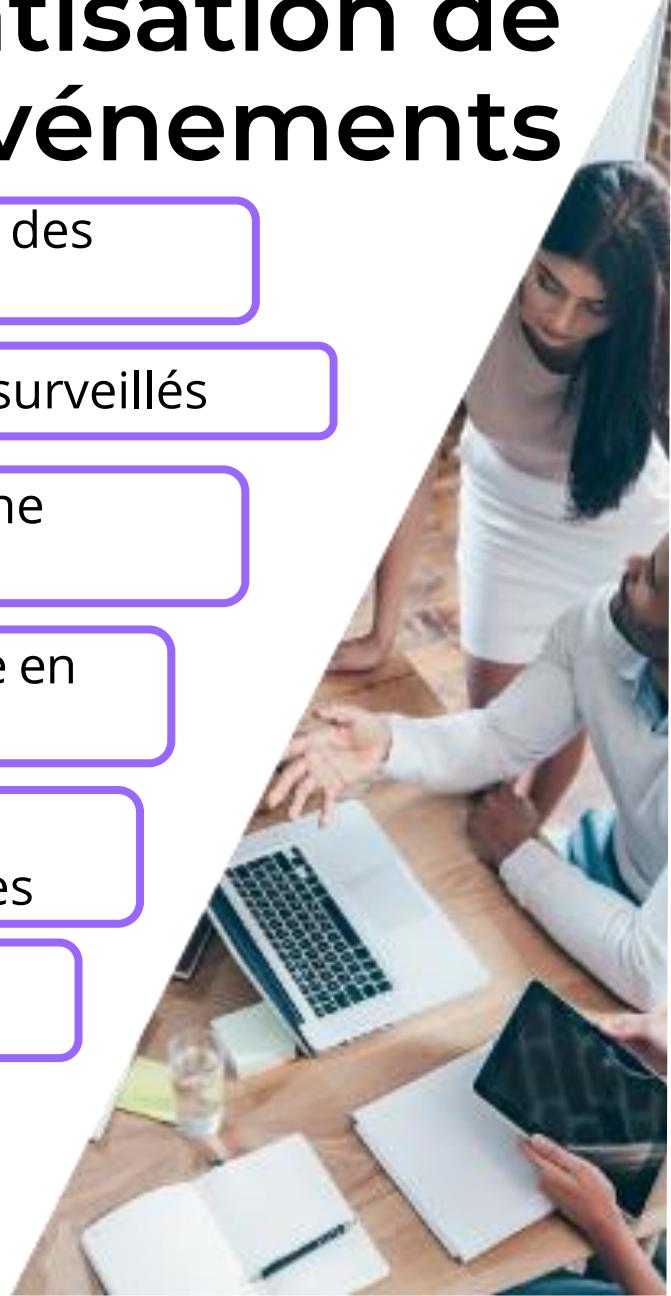
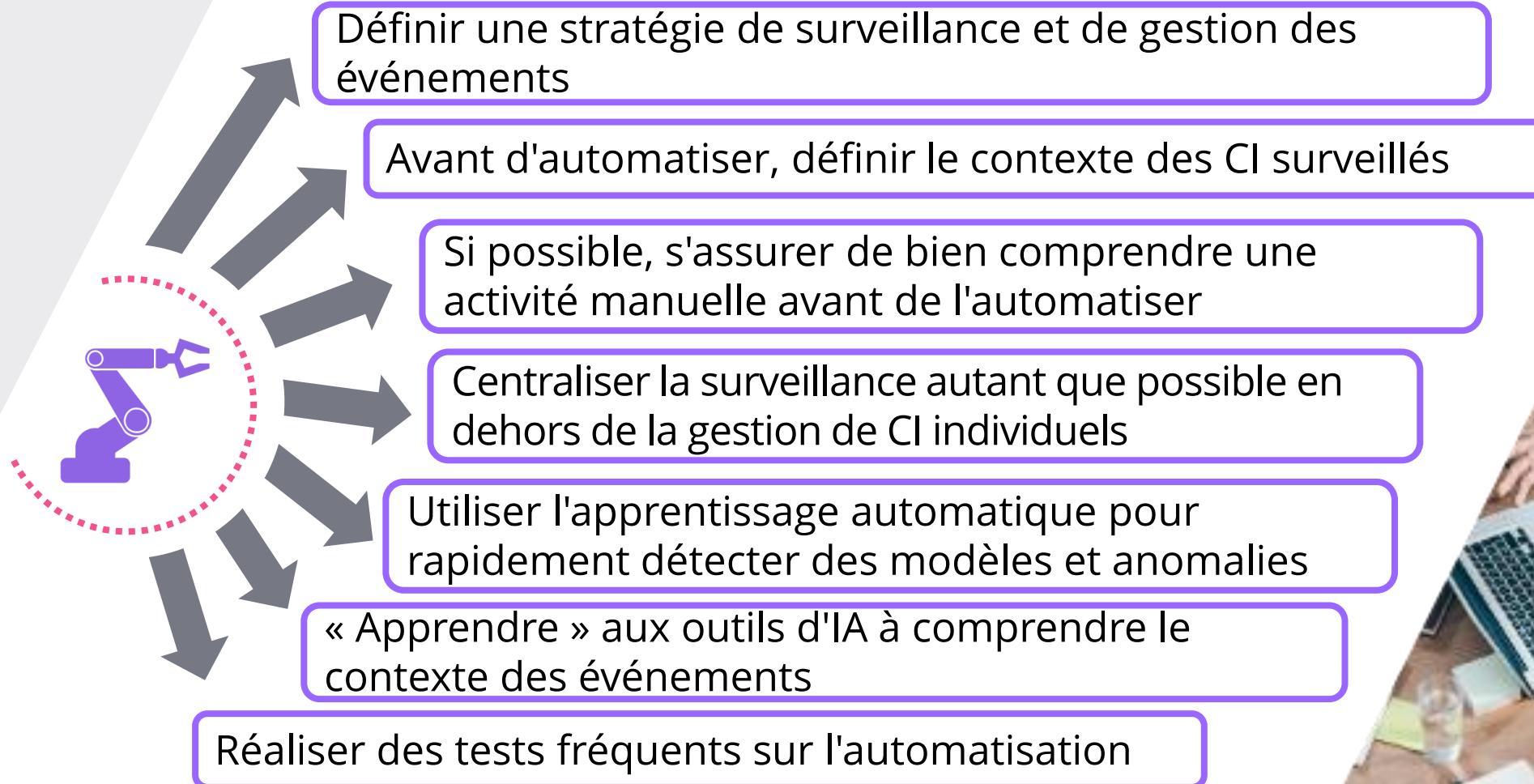
Outils de gestion des connaissances

Outils de gestion de la configuration des services

Outils de reporting et d'analyse



Recommandations pour l'automatisation de la surveillance et la gestion des événements



Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- L'efficacité de la surveillance et la gestion des événements dépend de la qualité des informations. Il est important de s'assurer que les informations sont pertinentes, actualisées et complètes
- La pratique dépend de la qualité des outils utilisés. Un système ITSM intégré ne suffit très probablement pas à lui seul
- Il est important de comprendre les exigences fonctionnelles qui soutiennent les différentes activités de surveillance et de gestion des événements dans le contexte du flux de valeur de service.



Surveillance et gestion des événements

Partenaires et fournisseurs



Programme de formation

4.5 Le rôle des partenaires et des fournisseurs dans la pratique

4.5.1 Expliquer les dépendances de la pratique à l'égard des tierces parties

4.5.2 Expliquer comment les partenaires et les fournisseurs peuvent soutenir la pratique

4.7 Les recommandations pour le succès de la pratique

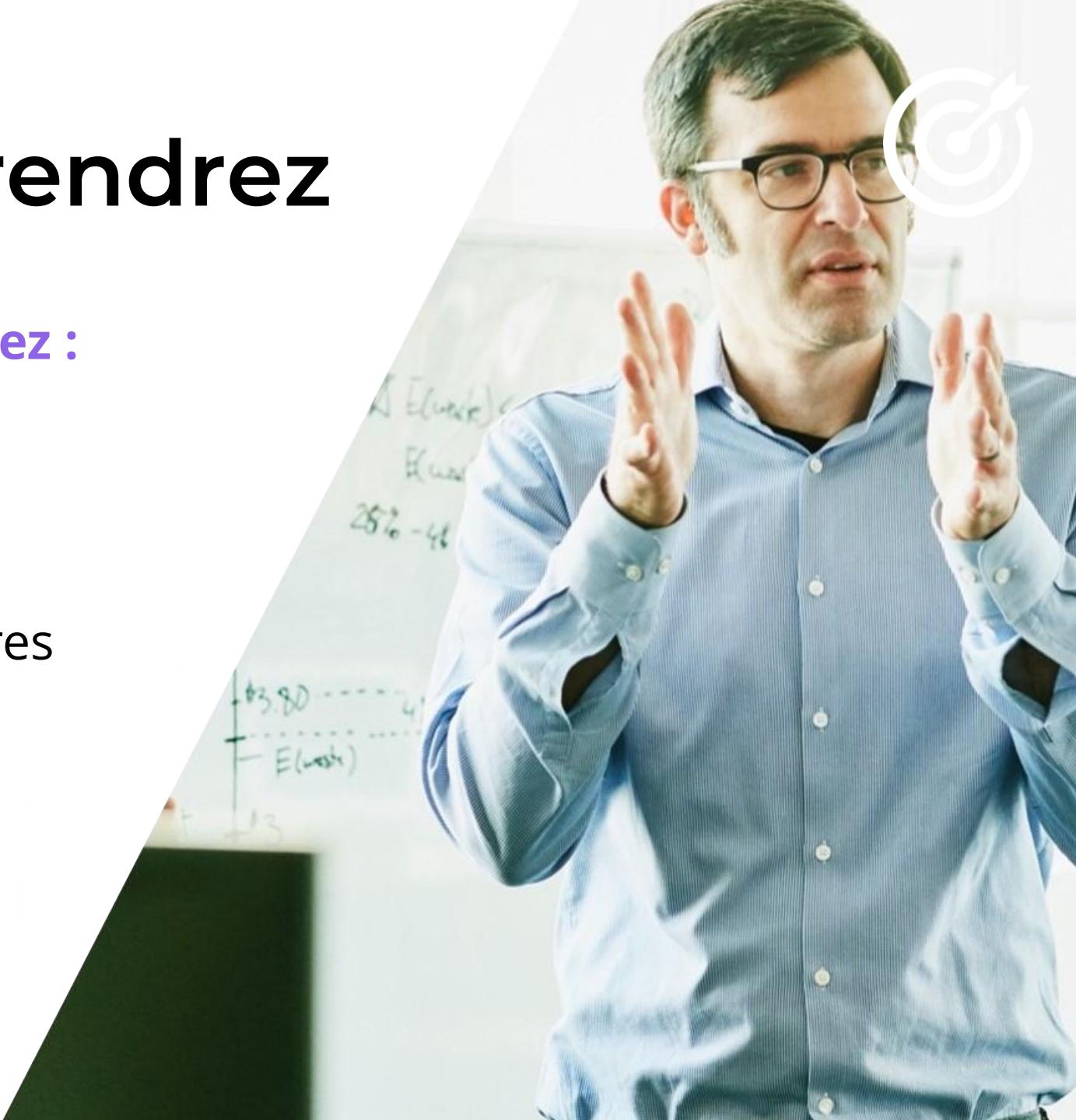
4.7.1 Comprendre les recommandations pour réussir la surveillance et la gestion des événements, et la manière dont elles sont soutenues par les principes directeurs d'ITIL®.



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer les dépendances de la pratique à l'égard des tierces parties ;
- Expliquer comment les partenaires et les fournisseurs peuvent soutenir la pratique.



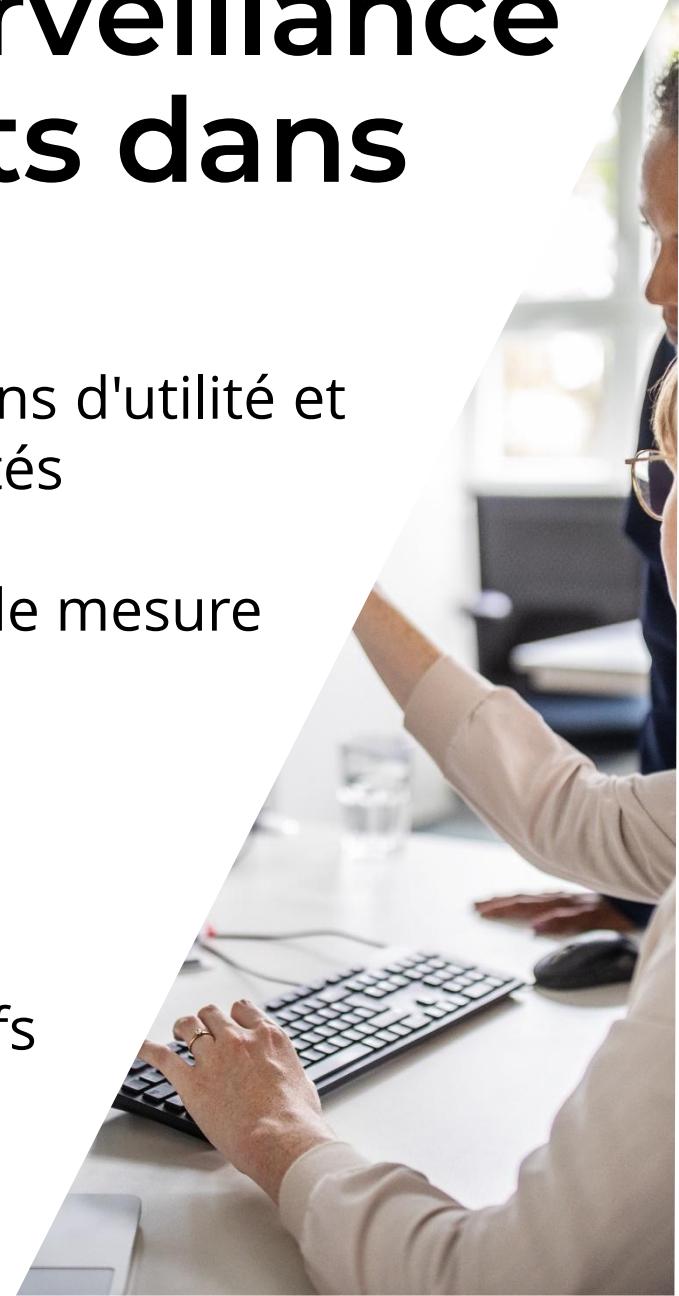
Fourniture d'aptitudes de surveillance et de gestion des événements dans les produits technologiques

Les produits ne peuvent répondre aux spécifications d'utilité et de garantie que s'ils peuvent être mesurés et ajustés

La plupart des fournisseurs intègrent des aptitudes de mesure et d'ajustement à leurs produits

La plupart fournissent plus d'informations et de types d'événements que nécessaire

Le plan d'événement doit identifier les événements significatifs



Documentation

Les fournisseurs doivent apporter une documentation complète sur :

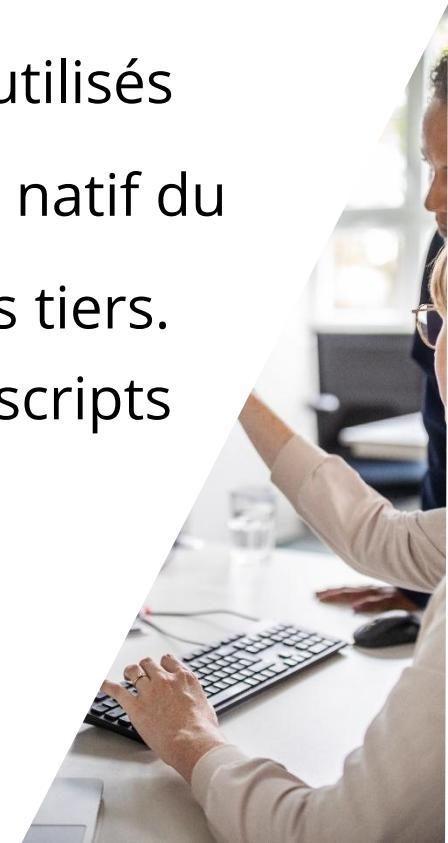
- Quels sont les événements pouvant être surveillés
- Quels sont les événements activés par défaut
- Comment activer ou désactiver les événements
- Comment les règles sont définies et traitées par leur produit
- Comment les règles sont définies et traitées par leur produit



Instrumentation de scénarios courants

Un fournisseur de produits doit avoir connaissance et fournir des conseils concernant :

- Les événements spécialisés autour de ses produits ;
- Ce que signifient des associations d'événements ;
- Comment les événements liés à ses produits peuvent être générés et utilisés dans des scénarios connus :
 - les scénarios peuvent être configurés dans le système d'exploitation natif du produit ;
 - ou ils peuvent être définis dans les outils de gestion des événements tiers.
- Comment réagir aux événements, en fournissant éventuellement des scripts ou d'autres moyens d'automatisation.



Fourniture d'outils et/ou d'API de surveillance

Certains composants de service sont exécutés dans un environnement hébergé (par exemple dans le cloud)

Le fournisseur fournit généralement des outils de surveillance et des données pour ce composant et souvent l'environnement où il se situe. Les API sont souvent fournies afin d'apporter des données aux outils de surveillance de leurs clients.

Tous ces éléments fournissent des informations concernant le composant et non pas les objectifs de gestion des services et de flux de valeur de leur client.

Ces outils et données doivent être configurés en fonction de la pratique de surveillance et de gestion des événements du client.

Réalisation d'activités de surveillance et de gestion des événements

- Certains fournisseurs fournissent un service de surveillance et de gestion des événements
- L'accès à la surveillance pour les composants externalisés doit être fourni
- Les services développés par des fournisseurs externes doivent être conçus de manière à pouvoir être surveillés
- Une coopération étroite entre le fournisseur et le client est nécessaire
 - supprimer les obstacles bureaucratiques à la communication, à la collaboration et à la prise de décision ;
 - le fournisseur doit comprendre le plan de surveillance de son client.



Recommandations pour la réussite de la surveillance et la gestion des événements (1/2)

Adapté du tableau 8.1 Recommandations pour la réussite de la surveillance et la gestion des événements (SGE – Guide de Pratique)

Recommandation	Principes directeurs
Établissez une stratégie de surveillance et de gestion des événements qui inclut les bons outils et processus	<ul style="list-style-type: none">Commencer là où vous êtes
Revoyez et mettez à jour régulièrement votre stratégie de surveillance afin de vous assurer qu'elle est efficace et efficiente	<ul style="list-style-type: none">Avancer par itération avec des retours
Comprenez le but du composant surveillé	<ul style="list-style-type: none">Privilégier la valeurPenser et travailler de façon holistique
Assurez-vous que les besoins de toutes les parties prenantes impliquées dans la gestion et l'utilisation d'un composant de service sont pris en considération lors de la définition des événements, de leur surveillance et de la création de rapports	<ul style="list-style-type: none">Collaborer et promouvoir la visibilitéPenser et travailler de façon holistique
Sachez comment l'importance d'un événement peut changer dans les différents contextes et ajustez vos outils et processus de surveillance en conséquence	<ul style="list-style-type: none">Penser et travailler de façon holistiqueAvancer par itération avec des retours

Recommandations pour la réussite de la surveillance et la gestion des événements (2/2)

Adapté du tableau 8.1 Recommandations pour la réussite de la surveillance et la gestion des événements (SGE – Guide de Pratique)

Recommandation	Principes directeurs
N'essayez pas de surveiller des événements dont l'importance est inconnue juste au cas où vous en auriez besoin à l'avenir ou parce qu'un outil le permet	<ul style="list-style-type: none">• Opter pour la simplicité et rester pratique• Privilégier la valeur
Revoyez régulièrement comment les rapports de surveillance sont utilisés et s'ils ont les résultats anticipés	<ul style="list-style-type: none">• Avancer par itération avec des retours• Collaborer et promouvoir la visibilité
Après des pannes ou des perturbations, collaborez avec les autres parties prenantes afin de déterminer si la surveillance et la gestion des événements peuvent être utilisées pour éviter que de telles situations ne se reproduisent	<ul style="list-style-type: none">• Avancer par itération avec des retours• Collaborer et promouvoir la visibilité
Utilisez l'automatisation pour évaluer l'importance des événements et répondre de manière appropriée	<ul style="list-style-type: none">• Optimiser et automatiser• Avancer par itération avec des retours

Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- La surveillance et la gestion des événements dépendent toujours de tierces parties
- Partenaires et fournisseurs :
 - fournissent des outils logiciels, des intégrations, des informations et des connaissances ;
 - fournissent des services de consultation ITSM.
- La participation de tierces parties à la pratique doit être soutenue par les accords et impliquer la pratique de gestion des fournisseurs.





C'est l'heure
du quiz !



Question 1

Qu'est-ce qui définit la manière dont les messages relatifs à un événement seront traités et évalués ?

A Une corrélation d'événements

B Un ensemble de règles

C Un modèle d'intégrité

D Un plan d'action de surveillance



Question 1 | Réponse

Qu'est-ce qui définit la manière dont les messages relatifs à un événement seront traités et évalués ?

A Une corrélation d'événements

B Un ensemble de règles

C Un modèle d'intégrité

D Un plan d'action de surveillance



Question 2

Lequel des énoncés suivants est correct en ce qui concerne la surveillance active dans le contexte de la pratique de surveillance et de gestion des événements ?

A

La surveillance active n'a lieu que lorsqu'un événement se produit

B

Dans le cadre de la surveillance active, les CI rapportent l'événement lorsqu'il se produit

C

La surveillance active a lieu qu'un événement se soit produit ou non

D

La surveillance active a lieu lorsqu'un ensemble défini de conditions est rempli



Question 2 | Réponse

Lequel des énoncés suivants est correct en ce qui concerne la surveillance active dans le contexte de la pratique de surveillance et de gestion des événements ?

A

La surveillance active n'a lieu que lorsqu'un événement se produit

B

Dans le cadre de la surveillance active, les CI rapportent l'événement lorsqu'il se produit

C

La surveillance active a lieu qu'un événement se soit produit ou non

D

La surveillance active a lieu lorsqu'un ensemble défini de conditions est rempli



Question 3

Comment les partenaires et les fournisseurs peuvent-ils soutenir les pratiques de surveillance et de gestion des événements ?

A

En intégrant des aptitudes de génération d'événements dans le système d'exploitation de leur produit

B

En définissant les événements informatifs qui nécessitent une action immédiate

C

En comparant la performance des services aux SLA convenus avec les clients

D

En fournissant des outils de gestion des incidents



Question 3 | Réponse

Comment les partenaires et les fournisseurs peuvent-ils soutenir les pratiques de surveillance et de gestion des événements ?

A En intégrant des aptitudes de génération d'événements dans le système d'exploitation de leur produit

B En définissant les événements informatifs qui nécessitent une action immédiate

C En comparant la performance des services aux SLA convenus avec les clients

D En fournissant des outils de gestion des incidents



Question 4

Parmi les options suivantes, laquelle est une entrée du processus « traitement des événements » ?

A

Critères d'intégrité des services

B

Catalogue des services

C

Plan de surveillance

D

Seuils de performance des services



Question 4 | Réponse

Parmi les options suivantes, laquelle est une entrée du processus « traitement des événements » ?

A

Critères d'intégrité des services

B

Catalogue des services

C

Plan de surveillance

D

Seuils de performance des services

Module 5

Gestion des problèmes

Programme de formation

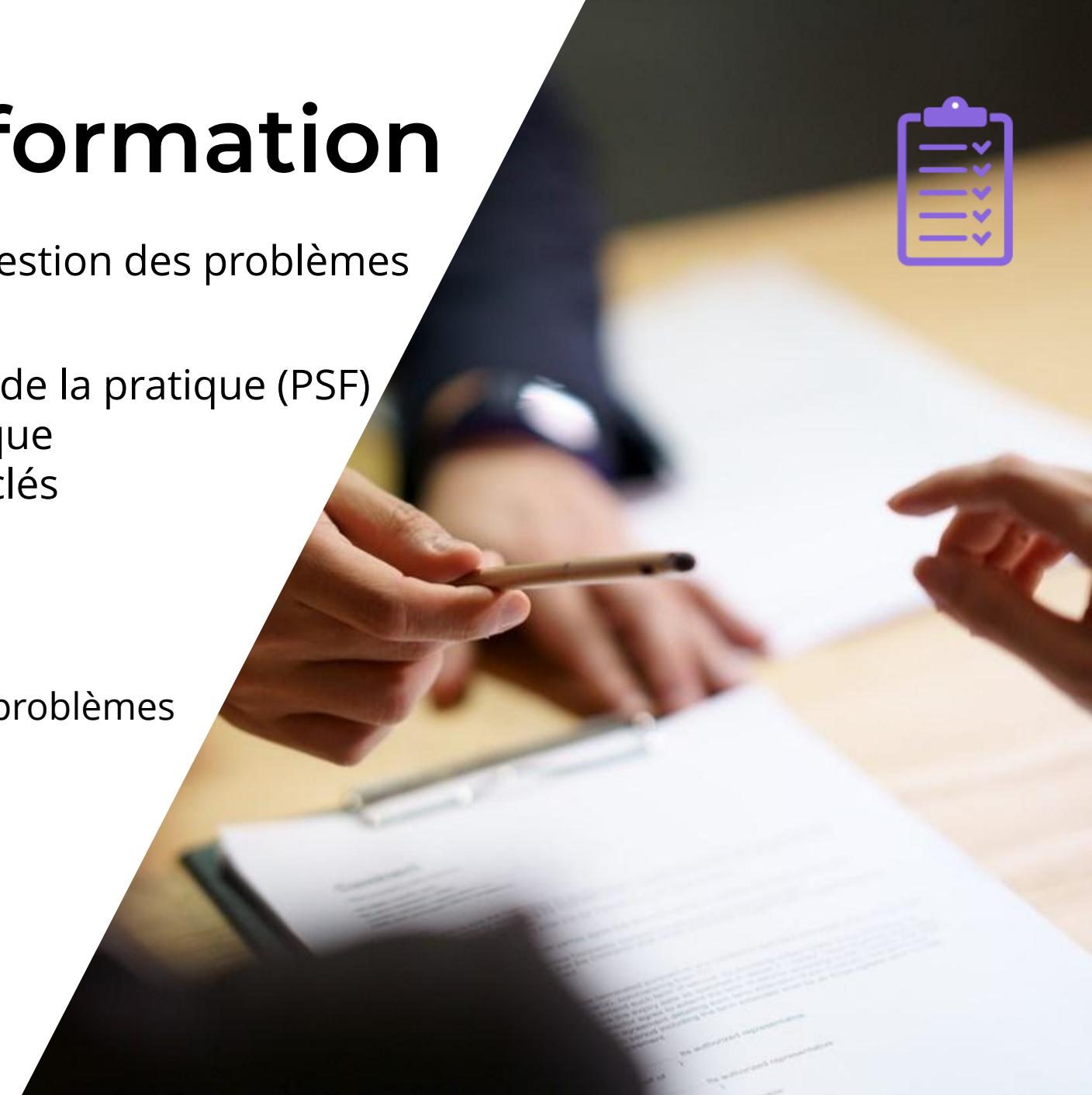
5. Les concepts clés de la pratique de gestion des problèmes

5.1.1 Expliquer le but de la pratique

5.1.2 Décrire les facteurs de réussite de la pratique (PSF)
et les métriques clés de la pratique

5.1.3 Expliquer les termes/concepts clés

- a) Investigation
- b) Une erreur connue
- c) La priorisation du problème
- d) Gestion réactive et proactive des problèmes
- e) Une solution de contournement
- f) Dette technique
- g) Un modèle de problème



Ce que vous apprendrez



À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer le but de la gestion des problèmes ;
- Rappeler les définitions des termes clés liés à la gestion des problèmes ;
- Expliquer les facteurs de réussite de la pratique de gestion des problèmes et les métriques associées.



Gestion des problèmes



Le but de la pratique de **gestion des problèmes** est de réduire la probabilité et l'impact des incidents, en identifiant leur cause réelle ou potentielle et en gérant les solutions de contournement et les erreurs connues.



Problèmes



Problème :
Cause réelle ou
potentielle d'un ou de
plusieurs incidents

Des problèmes surviendront en présence de systèmes et de services interconnectés complexes.

Il est impossible de prévoir toutes les situations possibles et les incidences surviendront dans des contextes changeants.
La pratique de gestion des problèmes permet de s'assurer que les erreurs dans l'environnement de production sont identifiées, analysées et, si nécessaire et possible, supprimées ou corrigées.

Avantages de la gestion des problèmes



Pour le **consommateur de services** :

- fiabilité accrue des services informatiques ;
- réduction des pertes et des coûts entraînés par l'indisponibilité ou la dégradation des services informatiques ;
- atteinte des cibles de qualité de service ;
- réduction de la dette technique ;
- utilisation plus régulière et plus prévisible des ressources de support informatique.



Pour le **fournisseur de services** :

- fiabilité accrue des exploitations et des services business ;
- réduction des risques business ;
- réduction des pertes entraînées par l'indisponibilité des services business ;
- une meilleure image grâce à des services business ininterrompus.

Facteurs de réussite de la pratique de gestion des problèmes

Pour que la pratique de gestion des problèmes atteigne son but, le fournisseur de services doit :



Identifier et comprendre
les problèmes et leur
impact sur les services



Optimiser la résolution
et l'atténuation des
problèmes

Identifier et comprendre les problèmes et leur impact sur les services



Il est normal de commencer la gestion des problèmes en identifiant les incidents répétés comme des problèmes. Il s'agit ensuite de se concentrer sur la réduction des incidents.

Quels que soient les processus ou les actions, l'enregistrement des problèmes constitue généralement une première étape utile.

La difficulté de la gestion des problèmes survient lorsque l'on passe de l'enregistrement à la classification et à la priorisation des problèmes afin de comprendre leurs causes et d'identifier ce qui doit être fait pour les résoudre ou les supprimer.



Optimiser la résolution et l'atténuation des problèmes (1/2)



Lorsque des problèmes ont été identifiés, ils doivent être traités de manière efficace et efficiente.



Une approche équilibrée en matière d'atténuation des problèmes doit être définie, en tenant compte des coûts, des risques et des impacts sur la qualité du service.

Il est important de prendre des décisions concernant la résolution ou l'atténuation des problèmes en se basant sur l'impact business des différents scénarios, plutôt que sur des considérations purement techniques.

Optimiser la résolution et l'atténuation des problèmes (2/2)



Certaines organisations jugent utile de disposer d'une liste des problèmes ouverts les plus importants et de la partager avec l'ensemble des équipes.

Il s'agit d'un moyen à la fois simple et efficace pour :



- démontrer l'attention portée par le management aux problèmes ;
- faire prendre conscience des problèmes priorisés à travers l'organisation du fournisseur de services ;
- impliquer des personnes de différentes équipes dans la proposition d'idées et de solutions ;
- suivre l'état et les progrès de l'investigation et de la résolution du problème ;
- tenir les parties prenantes business informées et maintenir leur intérêt et leur soutien.

Les métriques clés des PSF (1/2)



Afin d'**identifier** et de **comprendre** les problèmes et leur impact sur les services, mesurez :

Nombre et impact
des problèmes
identifiés au cours
de la période

Nombre et impact
des incidents qui ne
sont pas associés à
des erreurs connues

Nombre et impact des
incidents nécessitant une
investigation urgente du
problème

Les métriques clés des PSF (1/2)



Afin d'**optimiser** la résolution et l'atténuation des problèmes,
mesurez :

- Nombre et impact des incidents évités grâce à la résolution des problèmes ;
- Nombre et impact des incidents résolus grâce aux solutions fournies par l'investigation des problèmes ;
- Nombre et impact des erreurs connues qui restent ouvertes.

Phases clés de la gestion des problèmes

La gestion **des problèmes** comporte trois phases distinctes :



Figure 2.1 Les trois phases de la pratique de gestion des problèmes (GP – Guide de Pratique)

Identification des problèmes



Adapté à partir du tableau 2.1 Fonctionnalités clés des phases de gestion des problèmes (GP – Guide de Pratique)

Que sait-on au début de la phase ?	But de la phase	Livrable de la phase	Effectuée par
Incidents susceptibles d'avoir une erreur sous-jacente commune, actuellement inconnue Présence de vulnérabilités dans les produits et services susceptibles d'entraîner des incidents	Évaluation de l'impact potentiel des erreurs et des vulnérabilités afin de décider si elles valent la peine d'être investiguées	Problèmes enregistrés, initialement décrits et classés	De nombreuses équipes, notamment les équipes techniques, de soutien, d'exploitation, de développement, les gestionnaires des fournisseurs, etc.

Suite à la diapositive suivante

Contrôle des problèmes



Adapté à partir du tableau 2.1 Fonctionnalités clés des phases de gestion des problèmes (GP – Guide de Pratique)

Que sait-on au début de la phase ?	But de la phase	Livrable de la phase	Effectuée par
Problèmes enregistrés, initialement décrits et classés	Investigation des problèmes et analyse de ces derniers, afin de comprendre leur impact actuel et potentiel Identification du propriétaire le plus approprié pour chaque erreur	Erreurs découvertes dans les produits et les services et évaluées, assignées à leurs propriétaires	Équipes techniques ou équipes de produits/services Souvent, plusieurs équipes travaillent ensemble

Suite à la diapositive suivante

Contrôle des erreurs



Adapté à partir du tableau 2.1 Fonctionnalités clés des phases de gestion des problèmes (GP – Guide de Pratique)

Que sait-on au début de la phase ?	But de la phase	Livrable de la phase	Effectuée par
Erreurs découvertes dans les produits et les services et évaluées, assignées à leurs propriétaires	Identification de la meilleure marche à suivre pour les erreurs connues Planification et implémentation de solutions aux problèmes ou contrôle périodique des erreurs connues Planification, communication et implémentation des solutions de contournement des problèmes	Solutions aux problèmes (systémiques et/ou solutions de contournement) ou solutions aux incidents causés par les problèmes Problèmes résolus	Équipes techniques ou spécialistes assignés

Dette technique



Dette technique :

Totalité du backlog de travail de refonte accumulé du fait d'avoir opté pour des solutions de contournement plutôt que des solutions systémiques qui prendraient plus de temps

Gestion réactive et proactive des problèmes

Il existe deux approches principales en matière d'identification des problèmes :

Réactive

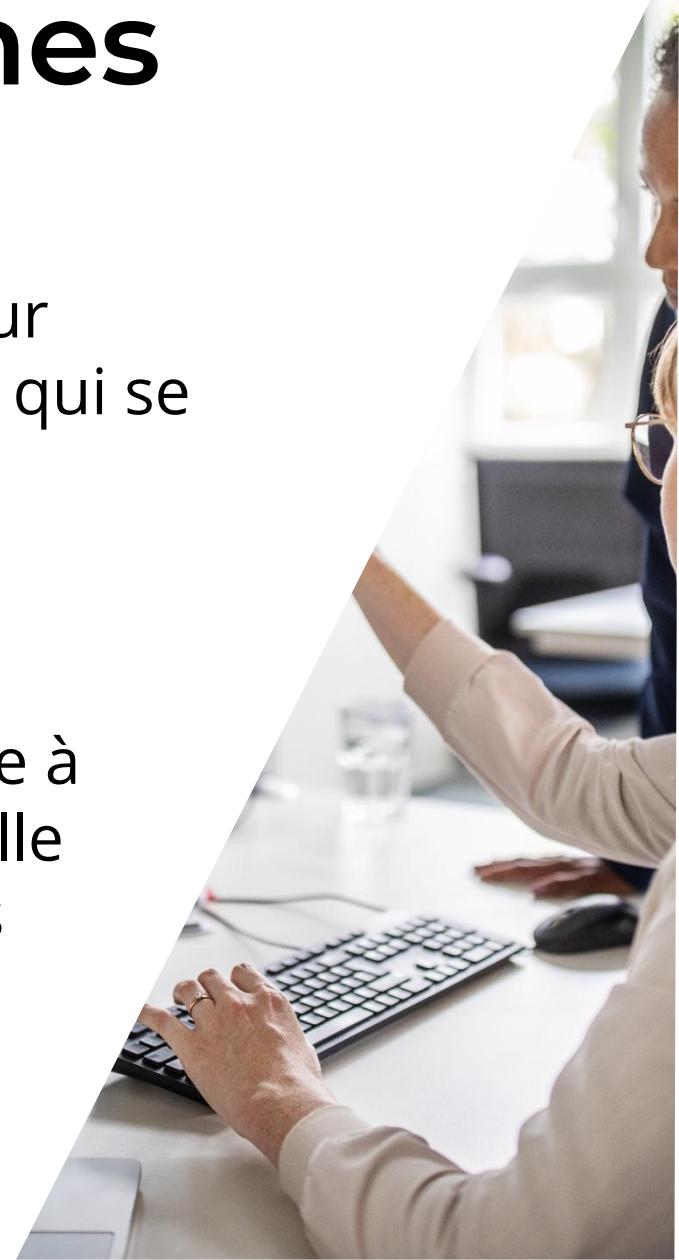
et

Proactive

Gestion réactive des problèmes

Une approche **réactive** est axée sur l'investigation des causes des incidents qui se sont déjà produits.

Cette approche commence par l'analyse des symptômes et passe ensuite aux causes. Elle vise à éviter que des incidents ne se reproduisent et elle peut également contribuer à la résolution des incidents en cours.



Gestion proactive des problèmes

Une approche **proactive** est axée sur l'identification des problèmes avant qu'ils n'entraînent des incidents.

Cela implique une évaluation des risques connexes et l'optimisation de la réponse afin de minimiser la probabilité et/ou l'impact des incidents.

L'identification proactive des problèmes est basée sur des informations concernant les vulnérabilités et les erreurs en production qui ont été dévoilées par des sources différentes de la gestion des incidents.

Priorisation des problèmes (1/2)

Priorisation :

Action consistant à sélectionner les tâches à traiter en priorité lorsqu'il est impossible d'assigner des ressources à toutes les tâches du backlog



Priorité de la tâche :

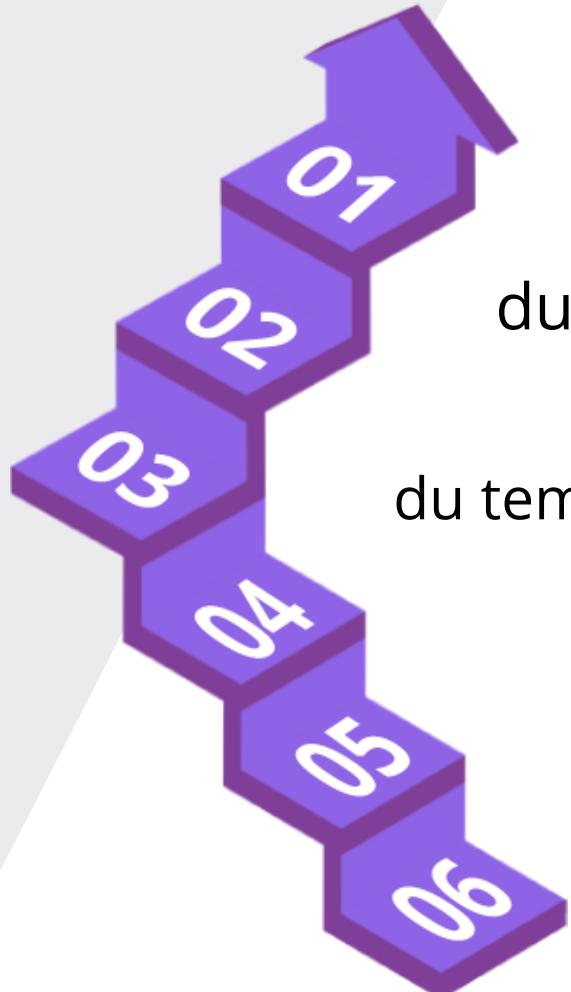
L'importance d'une tâche par rapport aux autres tâches



Les problèmes enregistrés sont acceptés pour analyse sur la base de leur catégorisation initiale, de leur impact business et de leur urgence.

Les tâches ayant une priorité plus élevée doivent être traitées en premier. La priorité est définie en tenant compte de toutes les tâches d'un backlog.

Priorisation des problèmes (2/2)



La priorisation dépend :

du délai imparti pour accomplir la tâche

du temps estimé nécessaire à l'accomplissement de la tâche

de la disponibilité des personnes et des autres ressources nécessaires à l'accomplissement de la tâche.

Une erreur connue



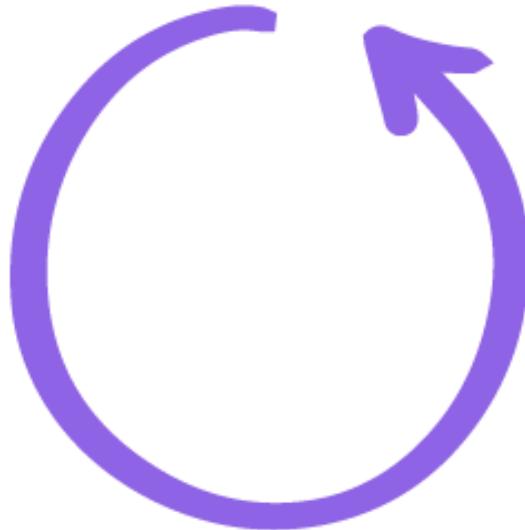
Erreur connue :
Problème ayant été
analysé, mais non résolu

Les erreurs connues doivent être gérées en continu jusqu'à ce qu'elles soient résolues ou clôturées sans résolution.

Les erreurs connues font partie de la dette technique d'une organisation et doivent être supprimées, dans la mesure du possible.

Solutions de contournement

Une **solution de contournement** est une solution permettant de réduire ou d'éliminer l'impact d'un incident ou d'un problème pour lequel une résolution complète n'est pas encore disponible.



Un exemple simple serait le remplacement d'un appareil défectueux de l'utilisateur, tel qu'un ordinateur portable. Cela permet à l'utilisateur de travailler, mais ne permet pas d'identifier la cause première de la défaillance, qui peut être une mauvaise conception ou fabrication.

Certaines solutions de contournement réduisent la probabilité que des incidents ne surviennent.

Modèles de problèmes (1/2)

Les modèles de problèmes sont définis et utilisés pour gérer différents types de problèmes de manière efficace et efficiente.

Ces modèles sont utiles pour appliquer différentes approches à différents contextes plutôt que de suivre une approche unique.



Modèles de problèmes (2/2)

Dimension/contexte	Domaines problématiques possibles
Information et technologie	Logiciel Matériel Données, y compris les données sensibles
Flux de valeur et processus	Procédures Processus et méthodes de travail
Partenaires et fournisseurs	Composants de tierces parties Contrats et accords
Organisations et personnes	Compétences Formation
Ressources du consommateur de services	

Récapitulatif : points d'apprentissage clés (1/2)



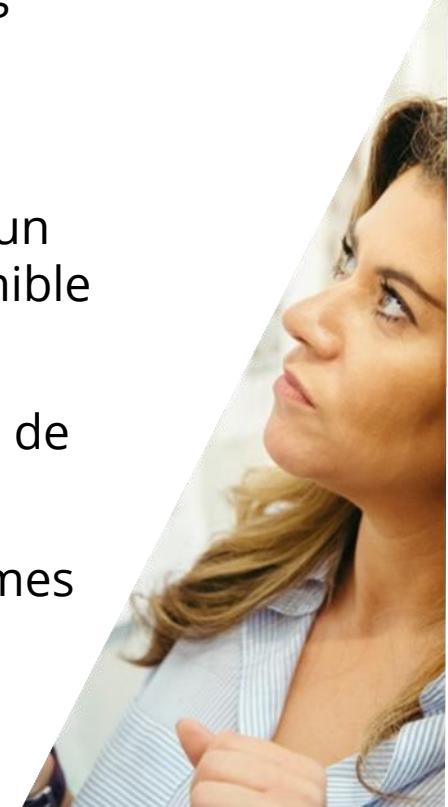
- **But de la gestion des problèmes :** réduire la probabilité et l'impact des incidents, en identifiant leur cause réelle ou potentielle et en gérant les solutions de contournement et les erreurs connues
- **Facteurs de réussite de la pratique et métriques clés :**
 - Identifier et comprendre les problèmes et leur impact sur les services ;
 - Optimiser la résolution et l'atténuation des problèmes.



Récapitulatif : points d'apprentissage clés (2/2)



- **Problème** : cause réelle ou potentielle d'un ou de plusieurs incidents
- **Erreur connue** : problème qui a été diagnostiqué, mais qui n'a pas été corrigé
- **Priorisation des problèmes** : action consistant à sélectionner les tâches à traiter en priorité lorsqu'il est impossible d'assigner des ressources à toutes les tâches du backlog
- **Gestion réactive et proactive des problèmes** : les deux principales approches de la gestion des problèmes
- **Solution de contournement** : solution permettant de réduire ou d'éliminer l'impact d'un incident ou d'un problème pour lequel une résolution complète n'est pas encore disponible
- **Dette technique** : totalité du travail de refonte accumulé du fait d'avoir opté pour des solutions de contournement plutôt que des solutions systémiques qui prendraient plus de temps
- **Modèles de problèmes** : modèle défini et utilisé pour gérer différents types de problèmes de manière efficace et efficiente.



Gestion des problèmes

Flux de valeur et processus

Programme de formation



5.2 Les processus de la pratique de gestion des problèmes

5.2.1 Décrire les entrées et les livrables des processus

5.2.2 Décrire les activités clés des processus

5.2.3 Savoir comment intégrer la pratique dans les flux de valeur de l'organisation.

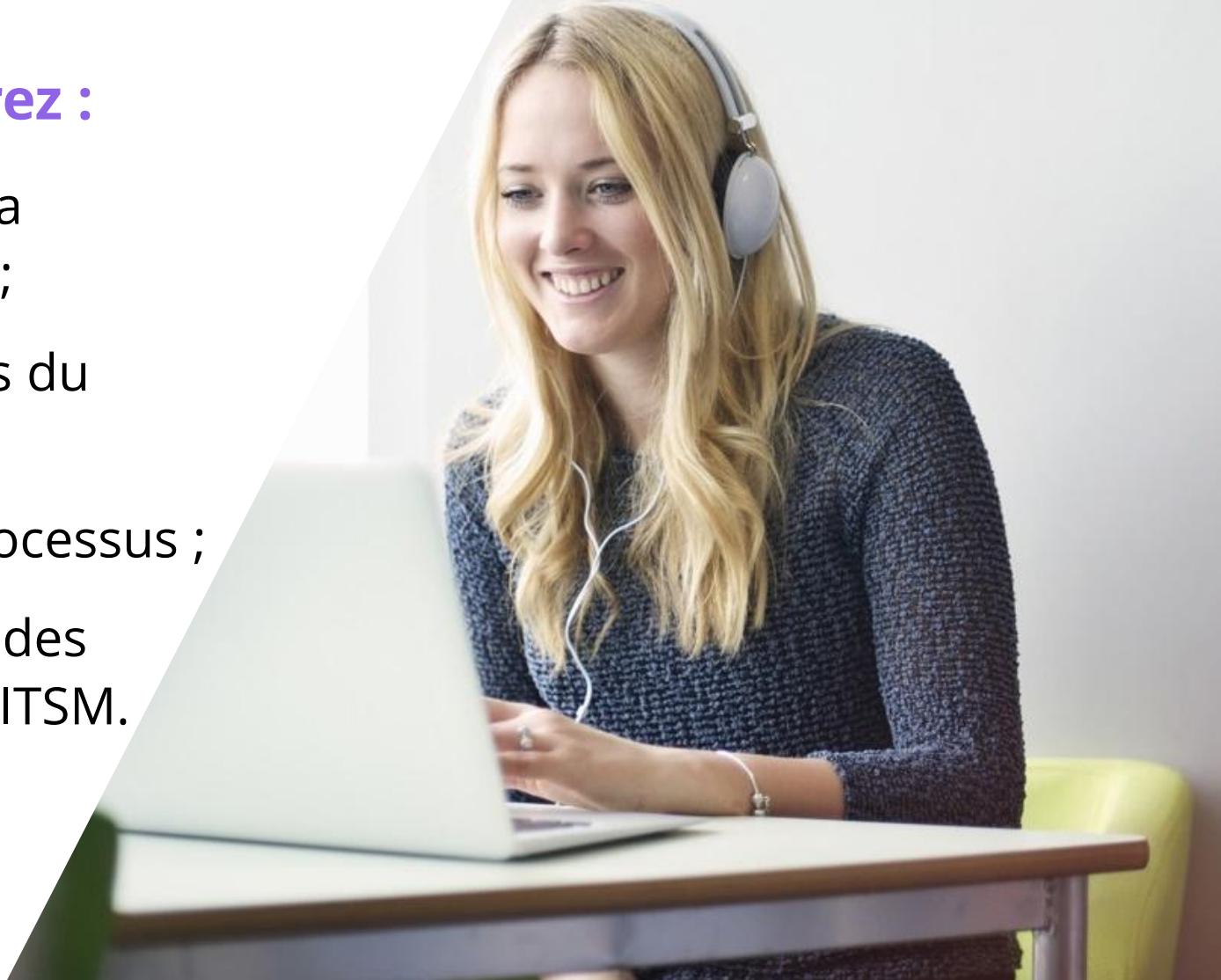




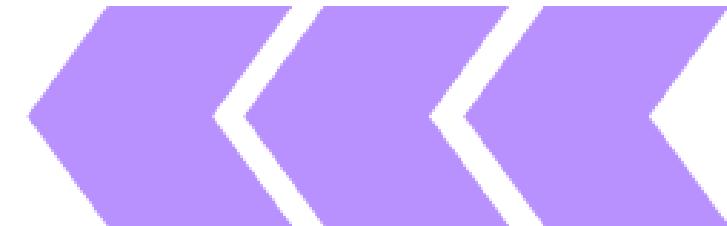
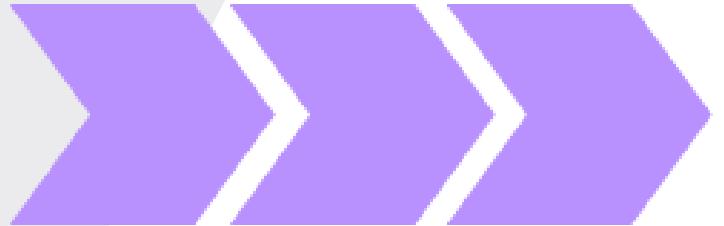
Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Comprendre les processus clés de la pratique de gestion des problèmes ;
- Connaître les entrées et les livrables du processus ;
- Comprendre les activités clés du processus ;
- Savoir comment intégrer la gestion des problèmes dans d'autres pratiques ITSM.



Les processus de gestion des problèmes



Identification proactive des problèmes



Contrôle des problèmes

Gestion réactive des problèmes



Contrôle des erreurs

Identification proactive des problèmes

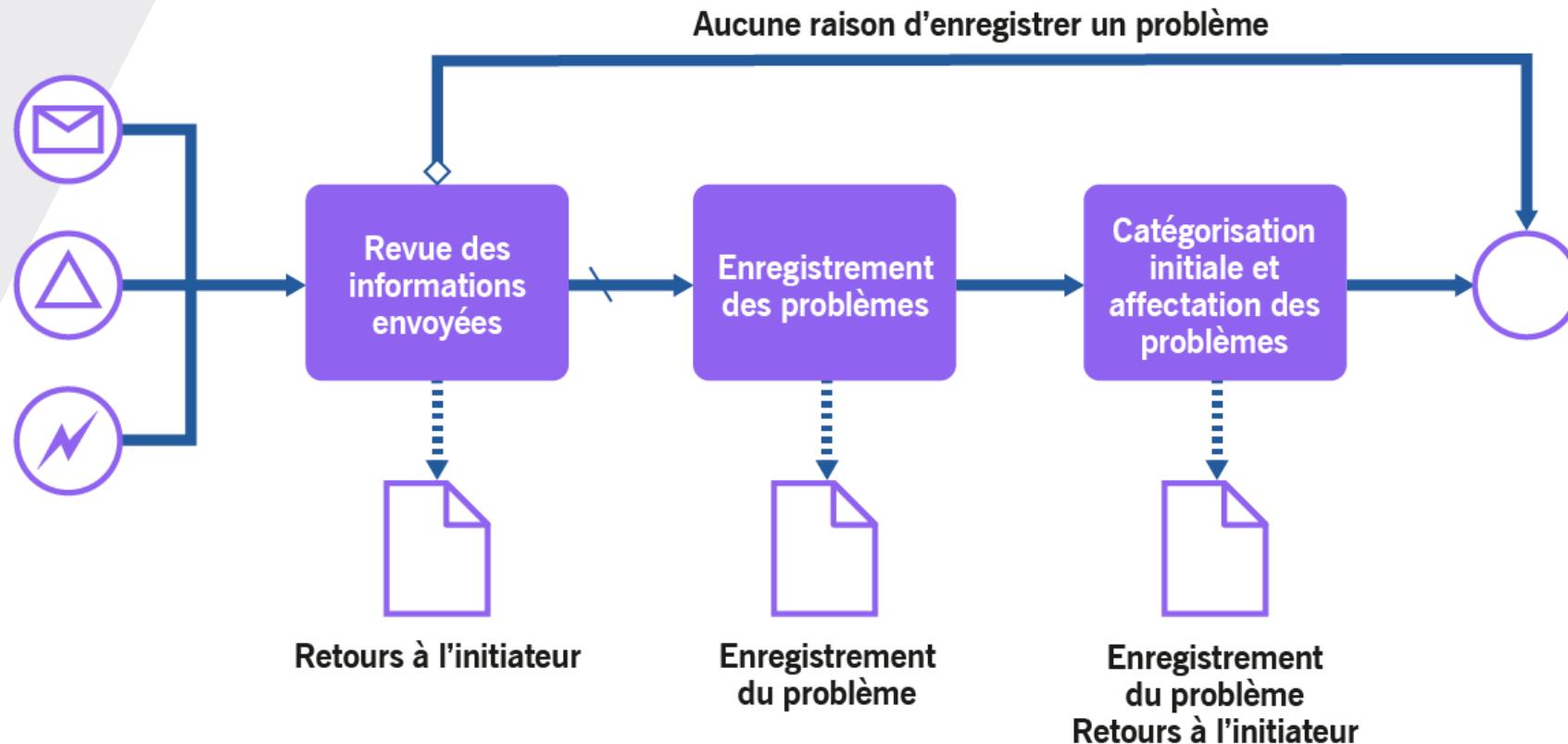
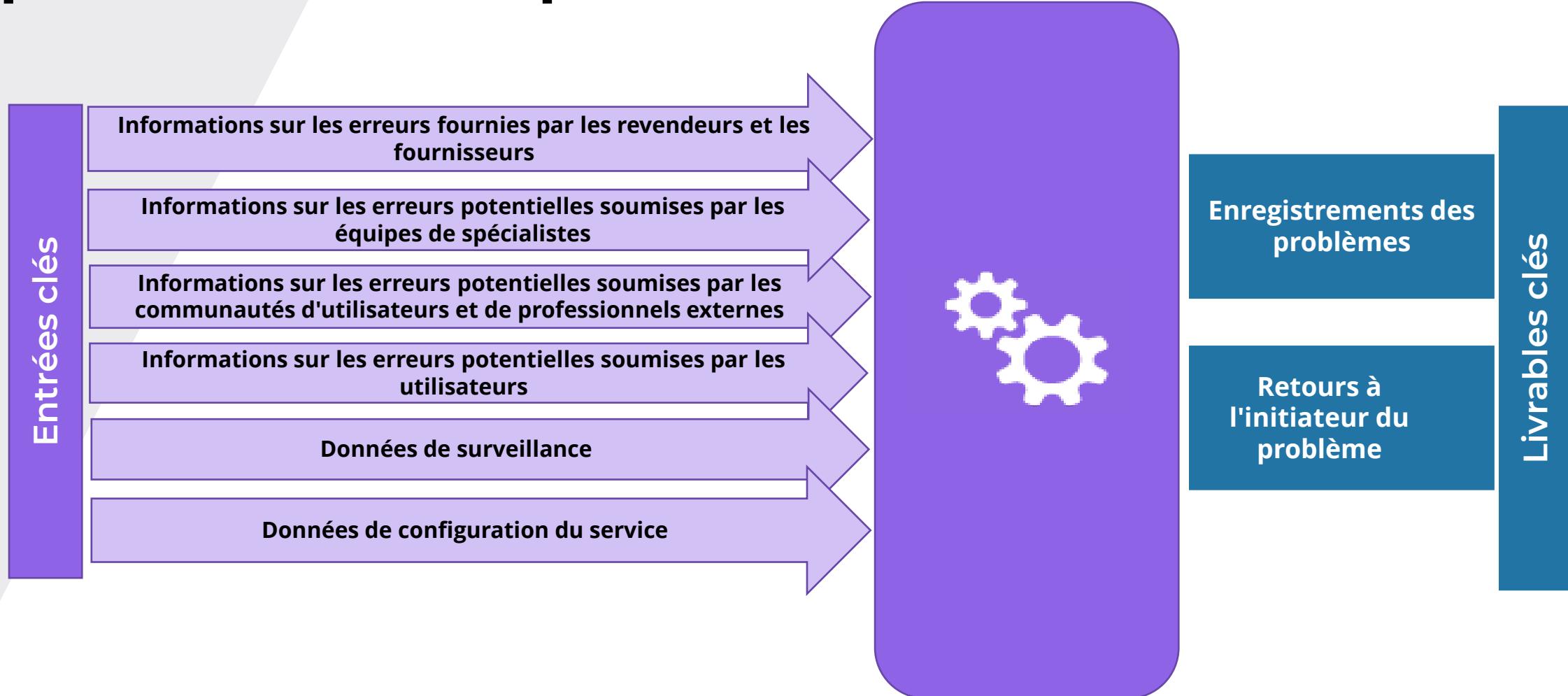


Figure 3.1 Processus d'identification proactive des problèmes

Entrées et livrables de l'identification proactive des problèmes



Identification réactive des problèmes

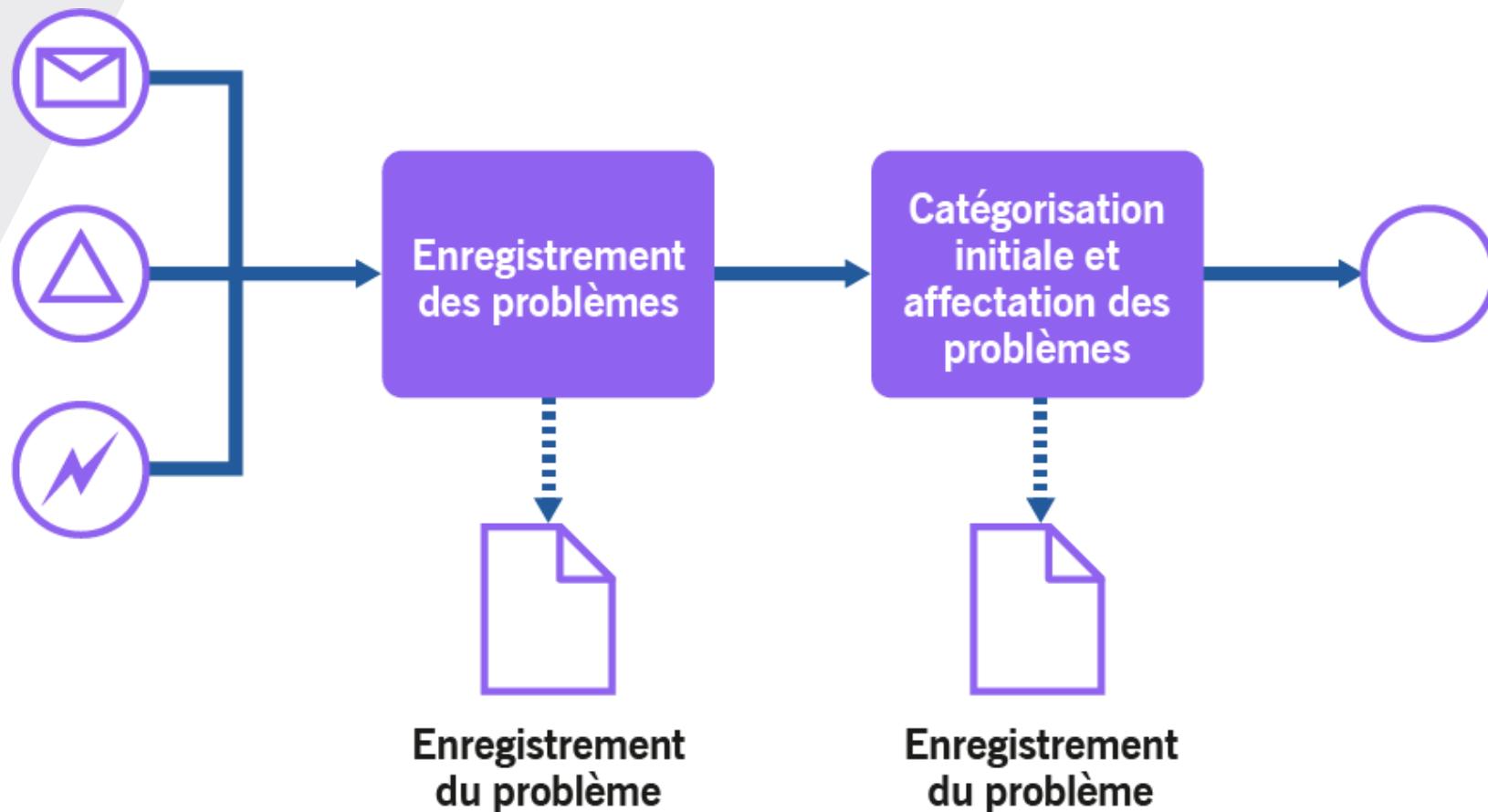
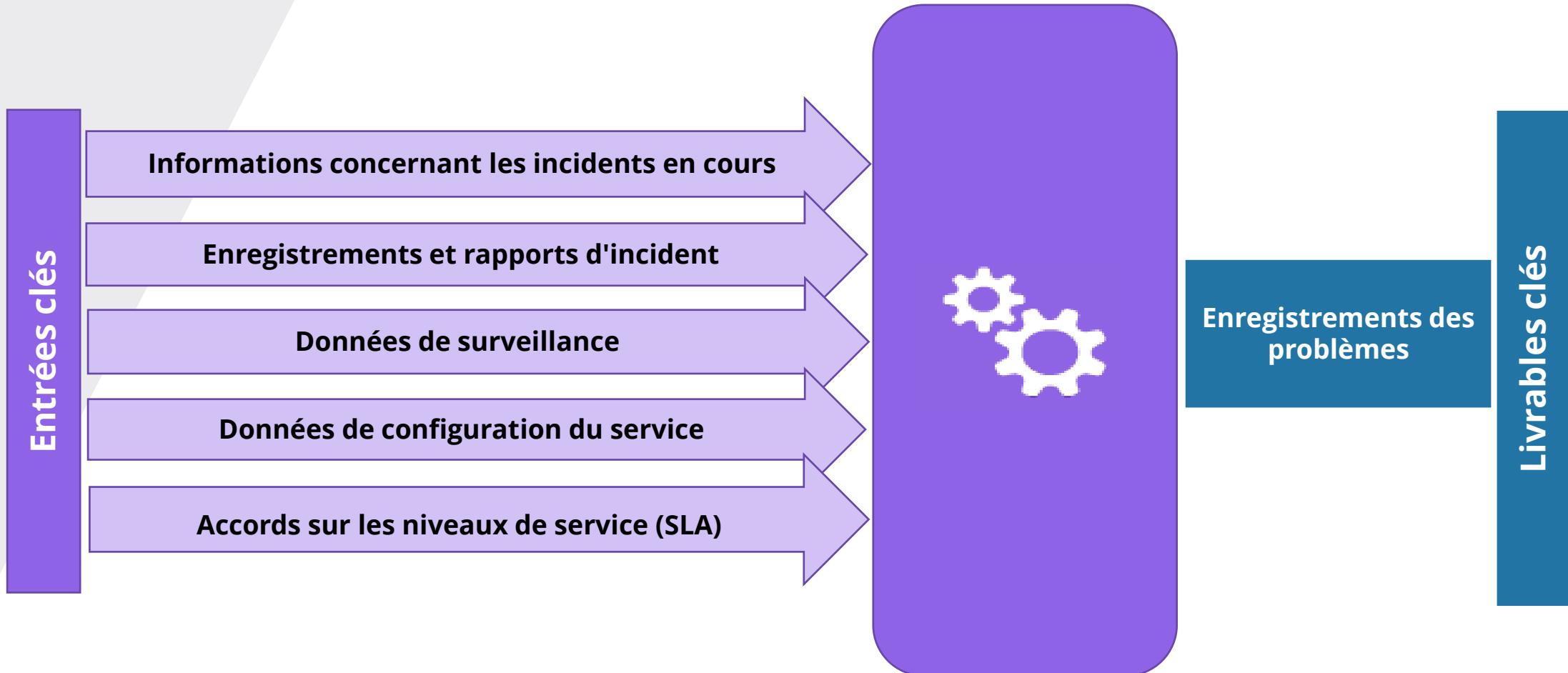
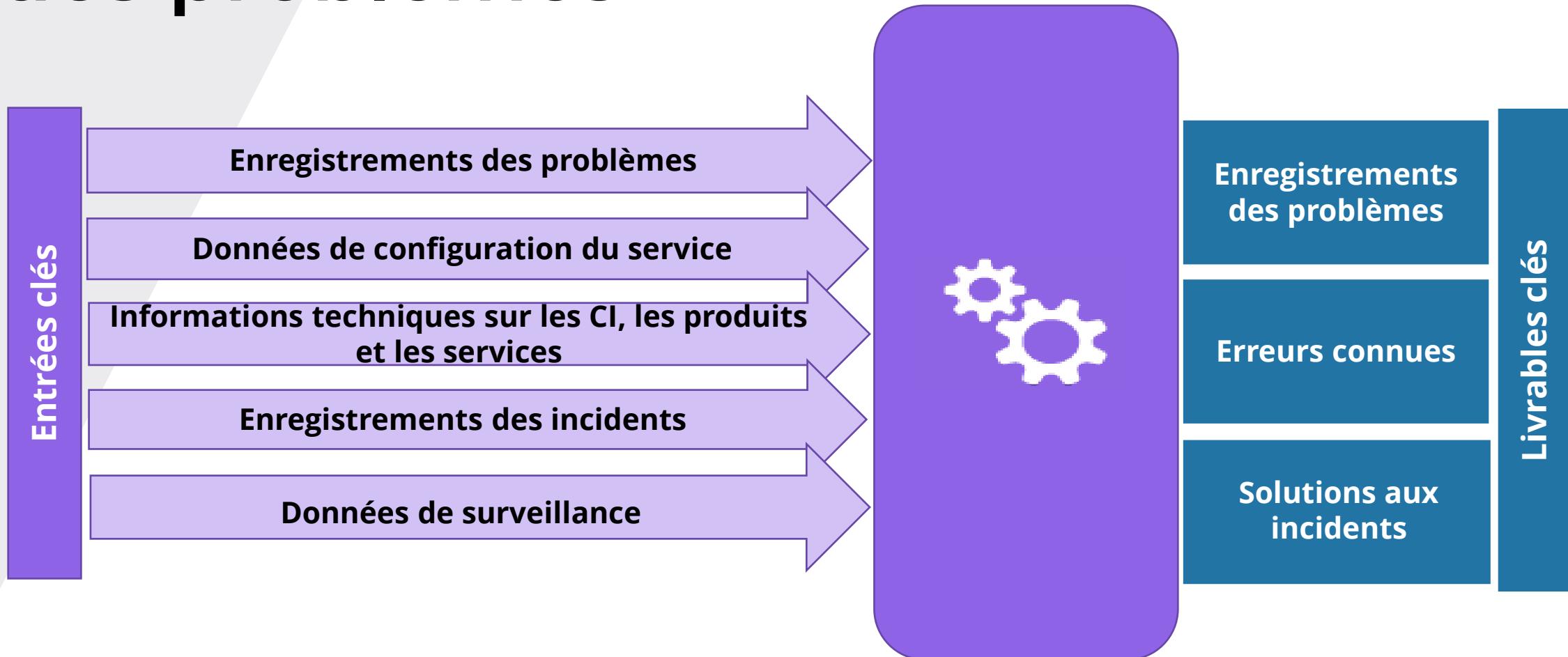


Figure 3.2 Flux de travail du processus d'identification réactive des problèmes

Entrées et livrables de l'identification réactive des problèmes



Entrées et livrables du contrôle des problèmes



Contrôle des erreurs

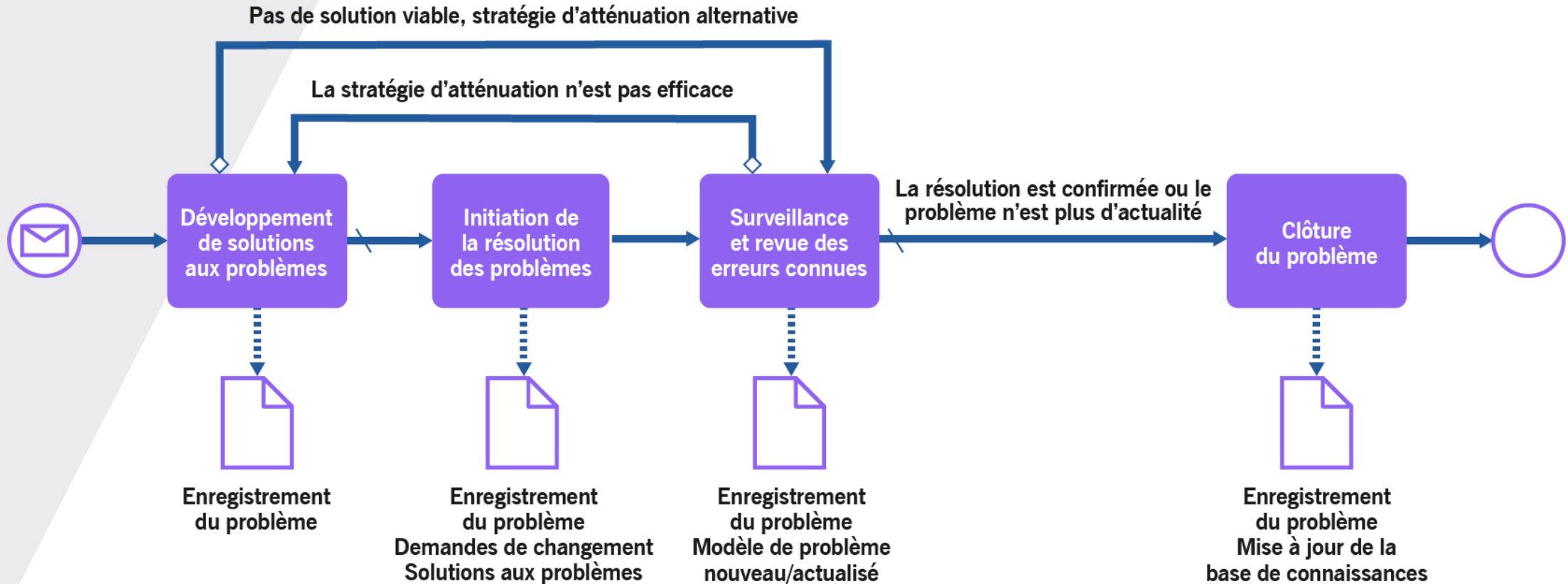
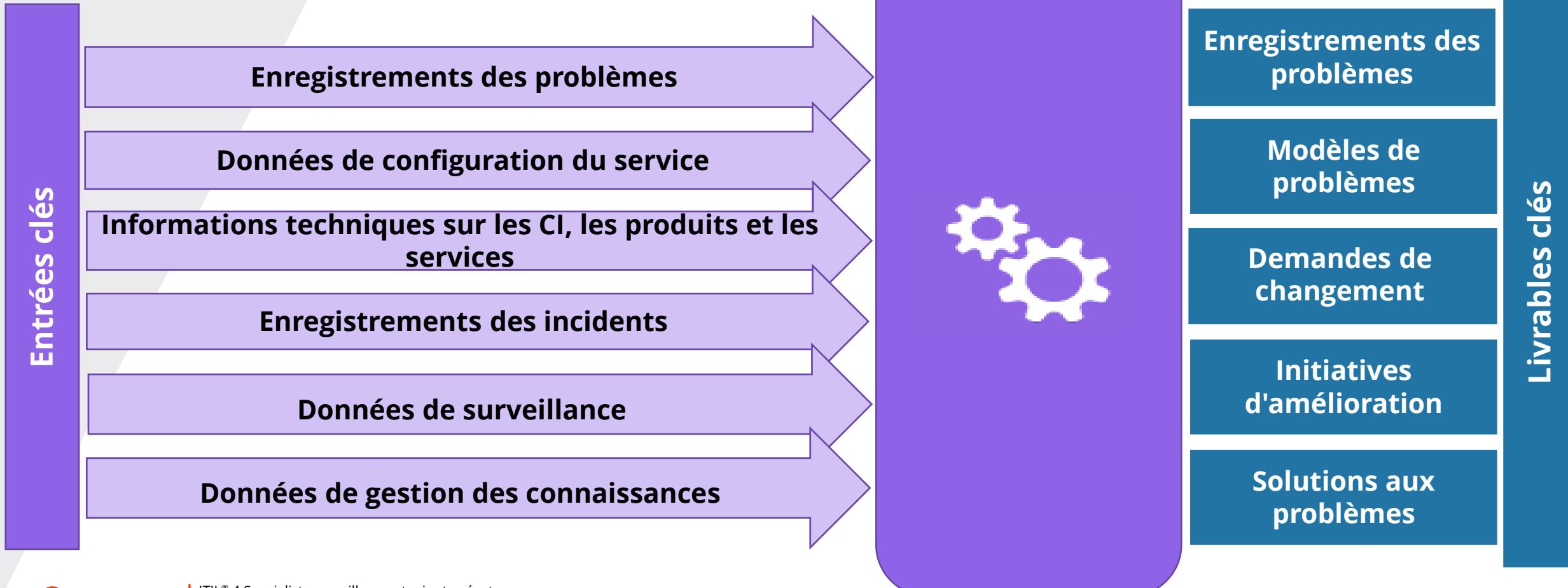


Figure 3.4 Flux de travail du processus de contrôle des erreurs

Entrées et livrables du contrôle des erreurs

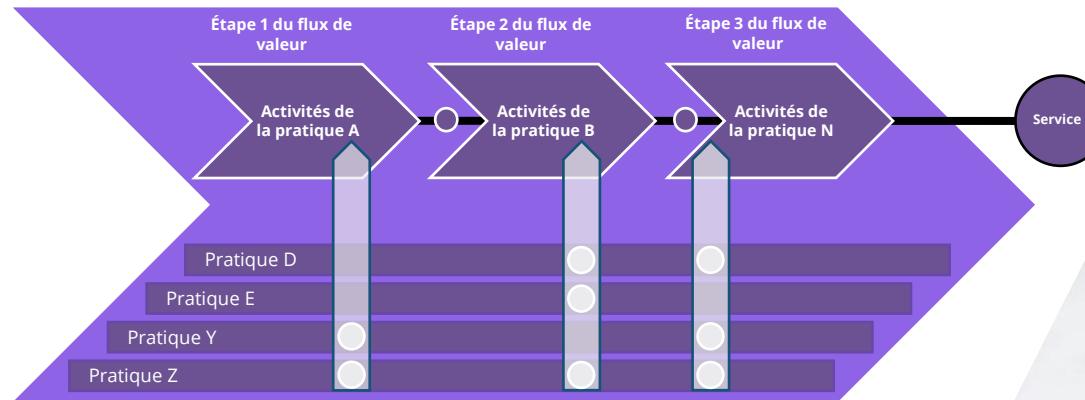


Gestion des problèmes dans le flux de valeur de service de la résolution des incidents

La gestion des problèmes est susceptible d'être impliquée dans plusieurs **flux de valeur de service**.

Le plus évident est le rétablissement des exploitations normales en cas d'incident.

Ce flux de valeur de service ne se limite pas à la pratique de gestion des incidents, mais implique de nombreuses autres pratiques, notamment la gestion des problèmes.



Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- Il existe quatre processus dans la pratique de gestion des problèmes :
 - Identification proactive des problèmes
 - Identification réactive des problèmes
 - Contrôle des problèmes
 - Contrôle des erreurs
- La gestion des problèmes est impliquée dans plusieurs flux de valeur de services, le plus courant étant le rétablissement des exploitations normales en cas d'incident.



Gestion des problèmes

Organisations et personnes

Programme de formation



5.3 Les rôles et les compétences de la pratique de gestion des problèmes

5.3.1 Décrire les responsabilités des rôles clés de la pratique

- a) Gestionnaire des problèmes
- b) Coordinateur de problèmes

5.3.2 Savoir comment positionner la pratique dans la structure organisationnelle.

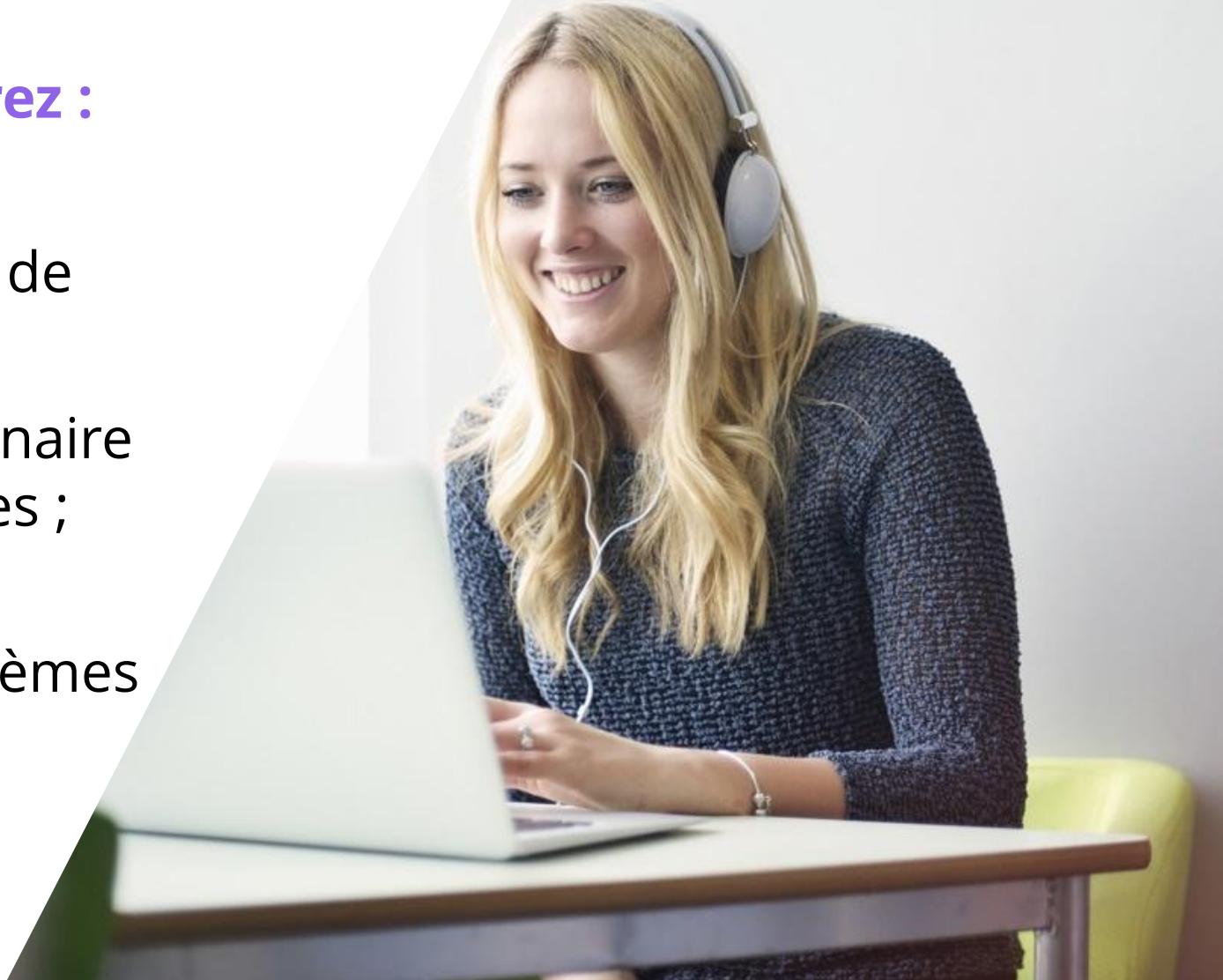




Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Comprendre les rôles et les compétences clés de la pratique de gestion des problèmes ;
- Comprendre les rôles de gestionnaire et de coordinateur des problèmes ;
- Comprendre quelle doit être la structure de la gestion des problèmes au sein d'une organisation.



Rôles essentiels dans la gestion des problèmes

Deux rôles spécifiques à la pratique peuvent exister dans les organisations :



gestionnaire des
problèmes



coordinateur des
problèmes



Gestionnaire des problèmes

Ce rôle est généralement responsable de la gestion et de la coordination des activités spécialisées dans les processus de gestion des problèmes, y compris :

- Mener et coordonner l'enregistrement des problèmes sur la base des informations soumises ;
- Réaliser la catégorisation initiale des problèmes ;
- Coordonner l'investigation des problèmes et le contrôle de l'implémentation des solutions ;
- Coordonner la communication avec les équipes responsables de la résolution des incidents et de l'implémentation des changements ;
- Développer et communiquer les modèles de problèmes, le cas échéant ;
- Coordonner la surveillance et la revue des erreurs connues ;
- Procéder à la clôture formelle du problème.



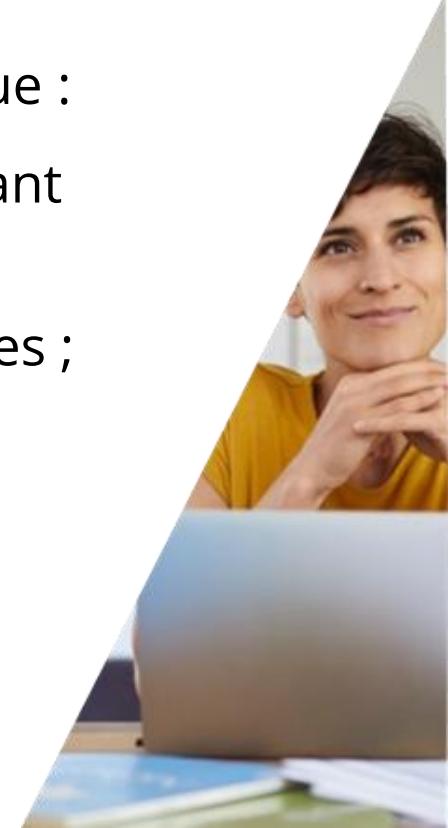
Rôle de coordinateur des problèmes

Dans les organisations plus complexes, certaines responsabilités relatives à la pratique de gestion des problèmes peuvent être déléguées au coordinateur des problèmes.



Le coordinateur des problèmes se concentre sur les activités routinières de gestion des problèmes, telles que :

- l'examen des informations communiquées concernant d'éventuels problèmes ;
- la catégorisation initiale et l'affectation des problèmes ;
- l'enregistrement des problèmes ;
- la revue des problèmes ;
- la clôture des problèmes.



Gestion des problèmes dans une structure organisationnelle (1/2)

Bien que le rôle de gestionnaire des problèmes soit parfois associé à un titre de poste officiel, il est rare de voir une structure organisationnelle dédiée à la pratique de gestion des problèmes.

Cette situation est typique des organisations dotées d'une structure administrative complexe et d'un nombre important de problèmes à gérer.



Gestion des problèmes dans une structure organisationnelle (2/2)



- La gestion des problèmes est une pratique de collaboration transversale qui nécessite le soutien et la participation de toute une série d'équipes et de personnes au sein d'une organisation.
- S'il existe un poste spécialisé ou une équipe entièrement dédiée à la gestion des problèmes, ces personnes deviennent responsables de la conduite des activités de gestion des problèmes et de l'implication des autres équipes dans la pratique.
- La gestion des problèmes repose sur des informations provenant de toutes les équipes de l'organisation d'un fournisseur de services, et souvent également de ses fournisseurs et de ses clients, et sur leur participation.
- Un exemple d'activité de coordination pouvant être effectuée par le gestionnaire des problèmes est l'organisation d'un swarming (une équipe temporaire réunie rapidement pour investiguer un problème).

Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- La gestion des problèmes requiert toute une série de compétences.
- ITIL® suggère d'utiliser le modèle LACMT afin de comprendre, de planifier et de développer les compétences requises pour chaque activité de gestion des problèmes.
- Les rôles spécifiques à la pratique impliqués dans la gestion des problèmes comprennent :
 - Gestionnaire des problèmes
 - Coordinateur de problèmes
- La gestion des problèmes nécessite le soutien d'équipes issues de l'ensemble de l'organisation. Il n'existe généralement pas de structure organisationnelle dédiée à la pratique.



Gestion des problèmes

Information et technologie

Programme de formation



5.4 Comment les informations et la technologie soutiennent et permettent la pratique

5.4.1 Expliquer l'application des outils

5.4.2 Appliquer les recommandations sur l'automatisation





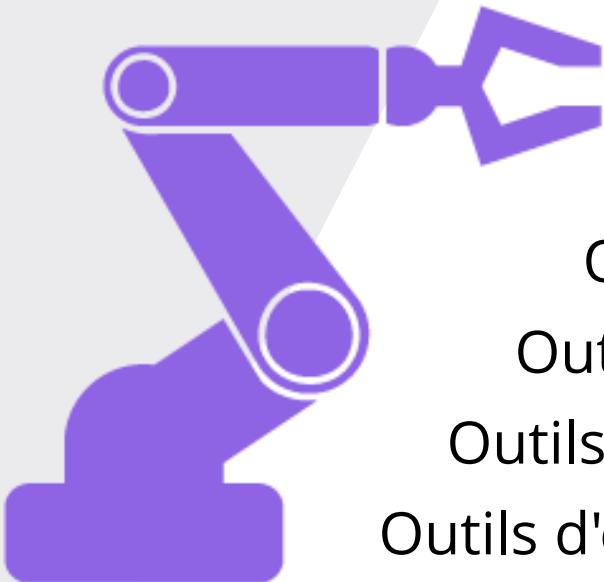
Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Comprendre comment l'information et la technologie soutiennent et permettent la gestion des problèmes ;
- Utiliser les technologies étroitement liées à la gestion des problèmes ;
- Comprendre et utiliser les outils permettant de soutenir et d'automatiser la gestion des problèmes.



Outils d'automatisation



Outils de gestion des flux de travail et de collaboration,
y compris les outils de gestion des requêtes des utilisateurs (« tickets »)

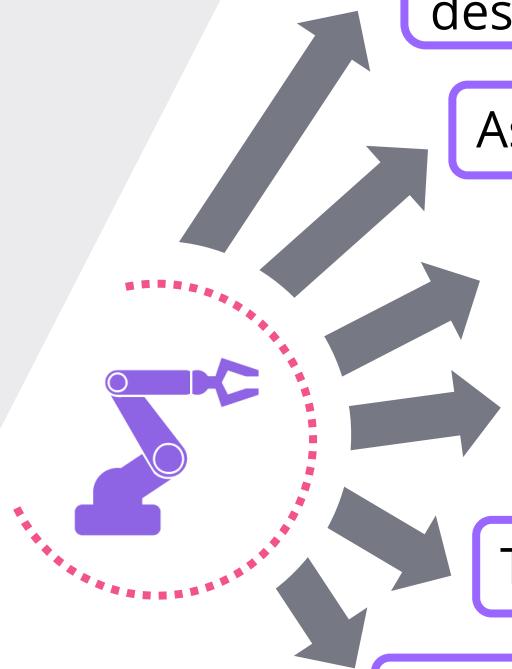
Outils de surveillance et de gestion des événements

Outils de gestion de la configuration des services

Outils de reporting et d'analyse

Outils d'enquête

Recommandations pour l'automatisation de la gestion des problèmes



- Faites la distinction entre le contrôle des problèmes et le contrôle des erreurs
- Assurez-vous de l'intégration avec d'autres pratiques
- Assurez-vous de l'intégration avec la base de connaissances
- Prêtez attention à la mesure et aux rapports dès le début
- Tirez parti des aptitudes d'apprentissage automatique
- Automatissez la surveillance des erreurs connues



Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- La pratique de gestion des problèmes peut bénéficier de manière significative de l'**automatisation**
- Différents moyens d'automatisation peuvent être appliqués à :
 - Identification proactive des problèmes
 - Identification réactive des problèmes
 - Contrôle des problèmes
 - Contrôle des erreurs



Gestion des problèmes

Partenaires et fournisseurs

Programme de formation



5.5 Le rôle des partenaires et des fournisseurs dans la pratique

5.5.1 Expliquer les dépendances de la pratique à l'égard des tierces parties

5.5.2 Expliquer comment les partenaires et les fournisseurs peuvent soutenir la pratique

7. Les recommandations pour le succès de la pratique

7.1 Comprendre les recommandations pour réussir la gestion des problèmes et la manière dont elles sont soutenues par les principes directeurs d'ITIL®





Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Comprendre comment les partenaires et fournisseurs utilisent la gestion des problèmes ;
- Comprendre les dépendances ;
- Comprendre comment les partenaires et fournisseurs peuvent soutenir et permettre la gestion des problèmes.



Partenaires et fournisseurs

- Très peu de services sont fournis en utilisant uniquement les ressources propres d'une organisation.
- La plupart, sinon tous, dépendent d'autres services qui sont souvent fournis par des tierces parties externes à l'organisation.
- **Les partenaires et les fournisseurs** peuvent soutenir le développement, la gestion et l'exécution de la pratique de gestion des problèmes.



Performance des activités de gestion des problèmes

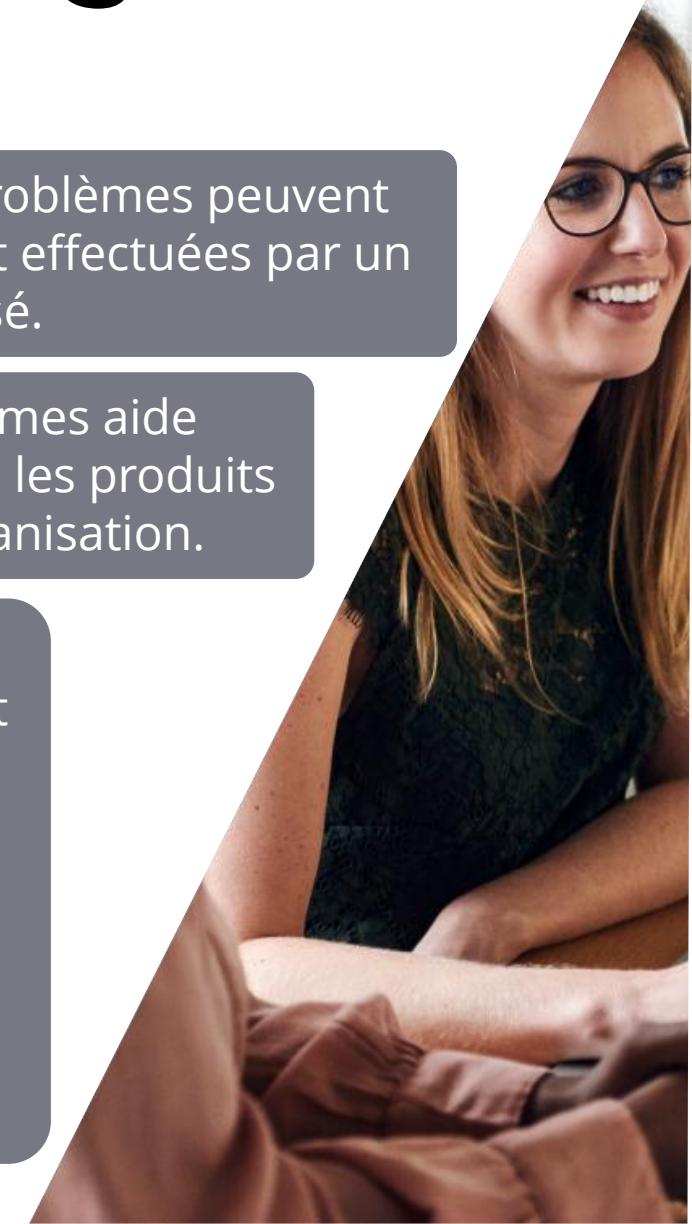


Certaines activités de gestion des problèmes peuvent être en grande partie ou entièrement effectuées par un fournisseur spécialisé.

La pratique de gestion des problèmes aide souvent à découvrir des erreurs dans les produits de tierces parties utilisés par l'organisation.

La possibilité de résoudre ces erreurs et l'efficacité de la solution dépendent de multiples facteurs, notamment :

- de l'architecture de la solution ;
- de la flexibilité du fournisseur ;
- de l'importance pour le fournisseur des relations avec l'organisation ;
- des conditions du contrat.



Fourniture d'outils logiciels et conseils

La plupart des outils logiciels utilisés pour la gestion des problèmes sont partagés avec d'autres pratiques.

Les fournisseurs spécialisés qui ont développé une expertise en matière de gestion des problèmes peuvent aider à établir et à développer la pratique, à adopter des méthodes et des techniques (telles que le swarming ou l'analyse des 5 pourquoi) et à entamer le développement des modèles de problèmes.



Recommandations pour la réussite de la gestion des problèmes (1/2)

Adapté à partir du tableau 8.1 Recommandations pour la réussite de la gestion des problèmes (GP – Guide de Pratique)

Recommandations	Principes directeurs
Commencez à enregistrer les problèmes dès maintenant	<ul style="list-style-type: none">• Commencer là où vous êtes• Opter pour la simplicité et rester pratique
Réfléchissez avec soin aux personnes que vous affectez aux rôles liés aux problèmes	<ul style="list-style-type: none">• Privilégier la valeur• Penser et travailler de façon holistique• Opter pour la simplicité et rester pratique
La gestion des problèmes n'est pas une fonction administrative	<ul style="list-style-type: none">• Penser et travailler de façon holistique• Opter pour la simplicité et rester pratique
Le gestionnaire des problèmes ou l'équipe chargée des problèmes ne corrigera pas tous les problèmes	<ul style="list-style-type: none">• Collaborer et promouvoir la visibilité• Opter pour la simplicité et rester pratique
Priorisez les problèmes par ordre de valeur pour l'organisation	<ul style="list-style-type: none">• Privilégier la valeur• Opter pour la simplicité et rester pratique

Recommandations pour la réussite de la gestion des problèmes (2/2)

Adapté à partir du tableau 8.1 Recommandations pour la réussite de la gestion des problèmes (GP – Guide de Pratique)

Recommandations	Principes directeurs
Publiez une liste des principaux problèmes business.	<ul style="list-style-type: none">• Privilégier la valeur• Collaborer et promouvoir la visibilité• Opter pour la simplicité et rester pratique
La gestion des problèmes a besoin d'une approche « swarming ».	<ul style="list-style-type: none">• Privilégier la valeur• Collaborer et promouvoir la visibilité
Les SLA ne s'appliquent pas aux problèmes, mais la gestion des problèmes améliore la qualité du service.	<ul style="list-style-type: none">• Privilégier la valeur• Avancer par itération avec des retours• Commencer là où vous êtes• Opter pour la simplicité et rester pratique
Obtenez l'avis des utilisateurs-clients sur leurs problèmes.	<ul style="list-style-type: none">• Avancer par itération avec des retours• Privilégier la valeur• Opter pour la simplicité et rester pratique
Utilisez l'IA et les outils d'automatisation dans la mesure du possible.	<ul style="list-style-type: none">• Optimiser et automatiser

Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- **Les partenaires et les fournisseurs** peuvent soutenir le développement, la gestion et l'exécution de la pratique de gestion des problèmes.
- Ce soutien peut se traduire par :
 - Performance des activités de gestion des problèmes ;
 - Fourniture d'outils logiciels ;
 - Consulting et conseils.
- Les recommandations pour développer l'aptitude à la pratique sont fondées dans les principes directeurs d'ITIL® 4.





C'est l'heure
du quiz !



Question 1

Quelle est la description **CORRECTE** d'une erreur connue ?

A

Solution qui réduit ou élimine l'impact d'un ou de plusieurs incidents

B

Problème ayant été analysé, mais non résolu

C

Erreur qui peut entraîner, ou qui a déjà entraîné, un ou plusieurs incidents

D

Approche reproductible de la gestion d'un type de problème spécifique



Question 1 | Réponse

Quelle est la description **CORRECTE** d'une erreur connue ?

A

Solution qui réduit ou élimine l'impact d'un ou de plusieurs incidents

B

Problème ayant été analysé, mais non résolu

C

Erreur qui peut entraîner, ou qui a déjà entraîné, un ou plusieurs incidents

D

Approche reproductible de la gestion d'un type de problème spécifique



Question 2

Quel est le facteur le **PLUS** important à prendre en considération pour décider de la manière d'atténuer les problèmes ?

A L'impact technique sur les applications ou l'infrastructure

B L'impact business sur les consommateurs de services

C Les accords sur les niveaux de service pour la résolution des problèmes

D Le nombre et la fréquence des incidents liés



Question 2 | Réponse

Quel est le facteur le **PLUS** important à prendre en considération pour décider de la manière d'atténuer les problèmes ?

A L'impact technique sur les applications ou l'infrastructure

B **L'impact business sur les consommateurs de services**

C Les accords sur les niveaux de service pour la résolution des problèmes

D Le nombre et la fréquence des incidents liés



Question 3

Un fournisseur de services a pour but d'améliorer le contrôle des erreurs. Il souhaite introduire des cycles de vie différents pour les enregistrements de problèmes et les enregistrements d'erreurs connues.

Quels outils logiciels aideront le fournisseur de services à y parvenir ?

A

Outils de gestion des flux de travail et de collaboration

B

Outils de surveillance et de gestion des événements

C

Outils de gestion des connaissances

D

Outils de gestion de la configuration des services



Question 3 | Réponse

Un fournisseur de services a pour but d'améliorer le contrôle des erreurs. Il souhaite introduire des cycles de vie différents pour les enregistrements de problèmes et les enregistrements d'erreurs connues.

Quels outils logiciels aideront le fournisseur de services à y parvenir ?

A Outils de gestion des flux de travail et de collaboration

B Outils de surveillance et de gestion des événements

C Outils de gestion des connaissances

D Outils de gestion de la configuration des services



Question 4

Un fournisseur de services implémente un nouveau système de gestion de la configuration des services.
En quoi sera-t-il bénéfique pour la gestion des problèmes ?

A Le système permettra de mesurer les performances de la pratique

B Le système soutiendra la collaboration entre les équipes de gestion des problèmes

C Le système soutiendra la gestion du problème et des enregistrements d'erreurs connues

D Le système permettra de catégoriser et d'étudier les problèmes



Question 4 | Réponse

Un fournisseur de services implémente un nouveau système de gestion de la configuration des services.

En quoi sera-t-il bénéfique pour la gestion des problèmes ?

A Le système permettra de mesurer les performances de la pratique

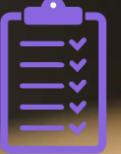
B Le système soutiendra la collaboration entre les équipes de gestion des problèmes

C Le système soutiendra la gestion du problème et des enregistrements d'erreurs connues

D **Le système permettra de catégoriser et d'étudier les problèmes**

Module 6

Gestion des demandes de service



Programme de formation

3.1 Les concepts clés de la pratique

3.1.1 Expliquer le but de la pratique

3.1.2 Décrire les facteurs de réussite de la pratique (PSF) et les métriques clés de la pratique

3.1.3 Expliquer les termes/concepts clés :

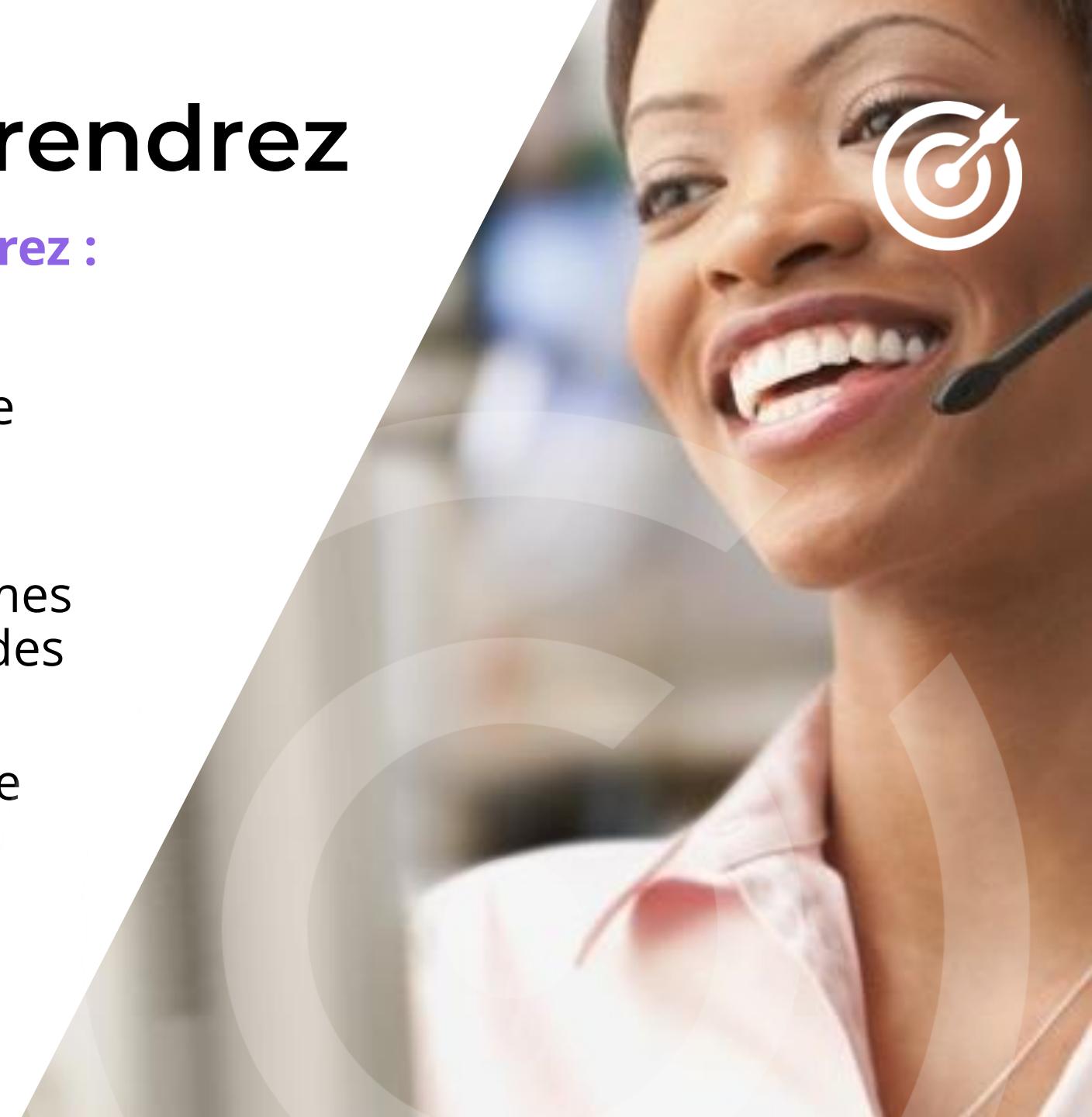
- a) la demande de service et ses principales caractéristiques
- b) le modèle de demande de service
- c) le catalogue des demandes



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer l'objectif de la pratique de gestion des demandes de service ;
- Rappeler les définitions des termes clés liés à la gestion des demandes de service ;
- Expliquer les facteurs de réussite de la pratique de gestion des demandes de service et les métriques associées.



Gestion des demandes de services

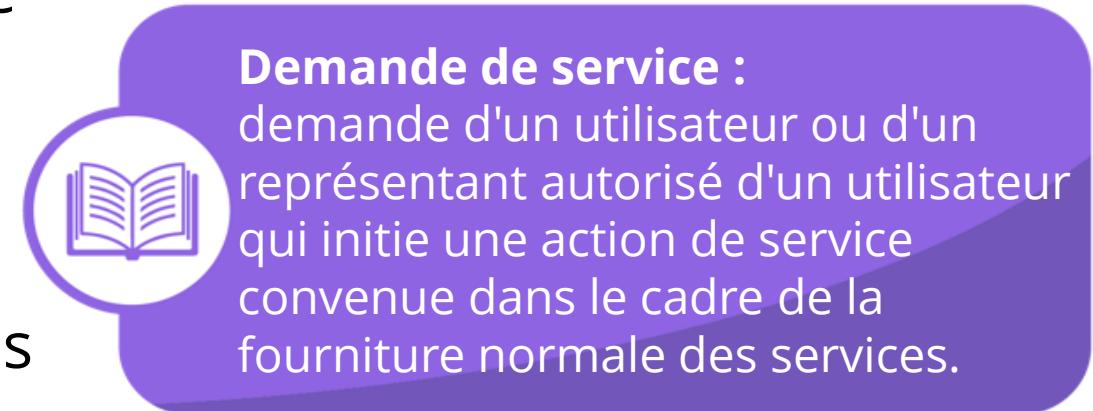


Le but de la pratique de gestion des demandes de service est de supporter la qualité convenue d'un service en gérant l'ensemble des demandes de service **prédéfinies** et **initiées par l'utilisateur**, et ce, de manière conviviale et efficace.



Caractéristiques d'une demande de service

- Les demandes de service sont **initiées par un utilisateur** ou un représentant de l'utilisateur.
- Elles **nécessitent une action** de la part du fournisseur de services.
- Elles déclenchent une ou plusieurs actions dont le **résultat de service est convenu**.
- Elles sont une forme de requête de l'utilisateur et un moyen d'initier certaines activités prédéfinies importantes pour l'expérience de service.



Qu'est-ce qui est inclus dans une demande de service ?



En règle générale, les demandes de service comprennent les éléments suivants :

- une demande qui initie une action de service ;
- une demande d'information ;
- une demande d'accès à une ressource, un service ou une offre de service ;
- des retours, des compliments ou des réclamations.

Lignes directrices pour les demandes de service (1/2)

Quelle que soit la complexité, les étapes pour exécuter la demande doivent être **connues et testées**.

Cela permet au fournisseur de services de convenir de délais d'exécution et de fournir une communication claire sur le statut de la demande aux utilisateurs.



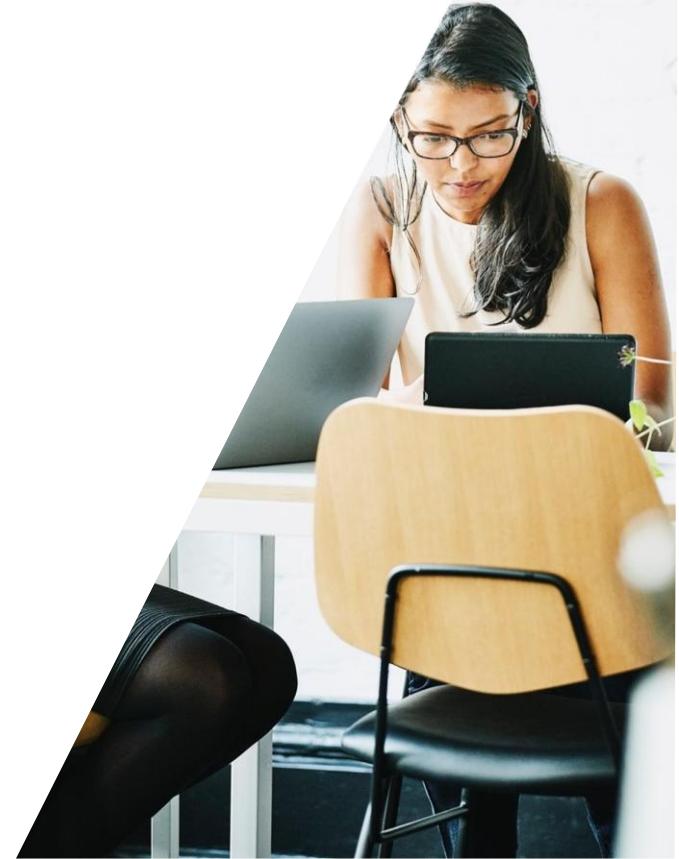
Lignes directrices pour les demandes de service (2/2)

- Les demandes de service doivent être **standardisées** et **automatisées**
- Les politiques doivent couvrir les demandes avec **un nombre limité ou nul d'approbations supplémentaires**
- La création, la soumission et l'exécution des demandes doivent bénéficier d'une approche **shift-left** dans la mesure du possible
- Les **attentes** des utilisateurs doivent être clairement définies
- Les possibilités d'**amélioration** doivent être identifiées et implémentées
- **Les politiques** et les flux de travail doivent être inclus.



Qu'est-ce qui ne constitue pas une demande ?

La gestion des demandes de service devrait définir, optimiser et automatiser les procédures d'exécution, et non les processus d'autres pratiques.



Activité

Activité : qu'est-ce qu'une demande de service ?



Les diapositives suivantes décrivent trois scénarios dans lesquels une imprimante pose des difficultés. Pour chaque exemple, identifiez si le scénario doit être considéré comme une demande de service.



Scénario 1



Un utilisateur surveille l'état d'une imprimante. Lorsque l'imprimante signale que le niveau d'encre est faible, l'utilisateur demande une recharge d'encre. Le technicien du fournisseur de services remplace la cartouche d'encre. À part pendant la procédure de remplacement, l'impression n'est pas interrompue.



Scénario 1 | Réponse

Un utilisateur surveille l'état d'une imprimante. Lorsque l'imprimante signale que le niveau d'encre est faible, l'utilisateur demande une recharge d'encre. Le technicien du fournisseur de services remplace la cartouche d'encre. À part pendant la procédure de remplacement, l'impression n'est pas interrompue.



Demande de service



Scénario 2



Une imprimante communique son état et ses événements à l'équipe d'exploitation. Lorsqu'un événement de niveau d'encre faible se produit, le technicien du fournisseur de services remplace la cartouche d'encre. À part pendant la procédure de remplacement, l'impression n'est pas interrompue.



Scénario 2 | Réponse

Une imprimante communique son état et ses événements à l'équipe d'exploitation. Lorsqu'un événement de niveau d'encre faible se produit, le technicien du fournisseur de services remplace la cartouche d'encre. À part pendant la procédure de remplacement, l'impression n'est pas interrompue.



Événement



Scénario 3



L'état « niveau d'encre faible » n'a pas été signalé à temps, la cartouche n'est pas remplacée à temps ou est mal remplacée. L'impression est interrompue. Les utilisateurs signalent la situation au fournisseur de services. Le technicien du fournisseur de services remplace la cartouche d'encre. L'impression est rétablie.



Scénario 3 | Réponse

L'état « niveau d'encre faible » n'a pas été signalé à temps, la cartouche n'est pas remplacée à temps ou est mal remplacée. L'impression est interrompue. Les utilisateurs signalent la situation au fournisseur de services. Le technicien du fournisseur de services remplace la cartouche d'encre. L'impression est rétablie.



Avantages de la pratique de gestion des demandes de service

Pour le consommateur de services :

- Des méthodes pratiques de soumission des demandes de service ;
- Un traitement et une exécution des demandes de service prévisible et rapide ;
- Un impact minimisé sur les opérations business ;
- Une plus grande satisfaction des employés.

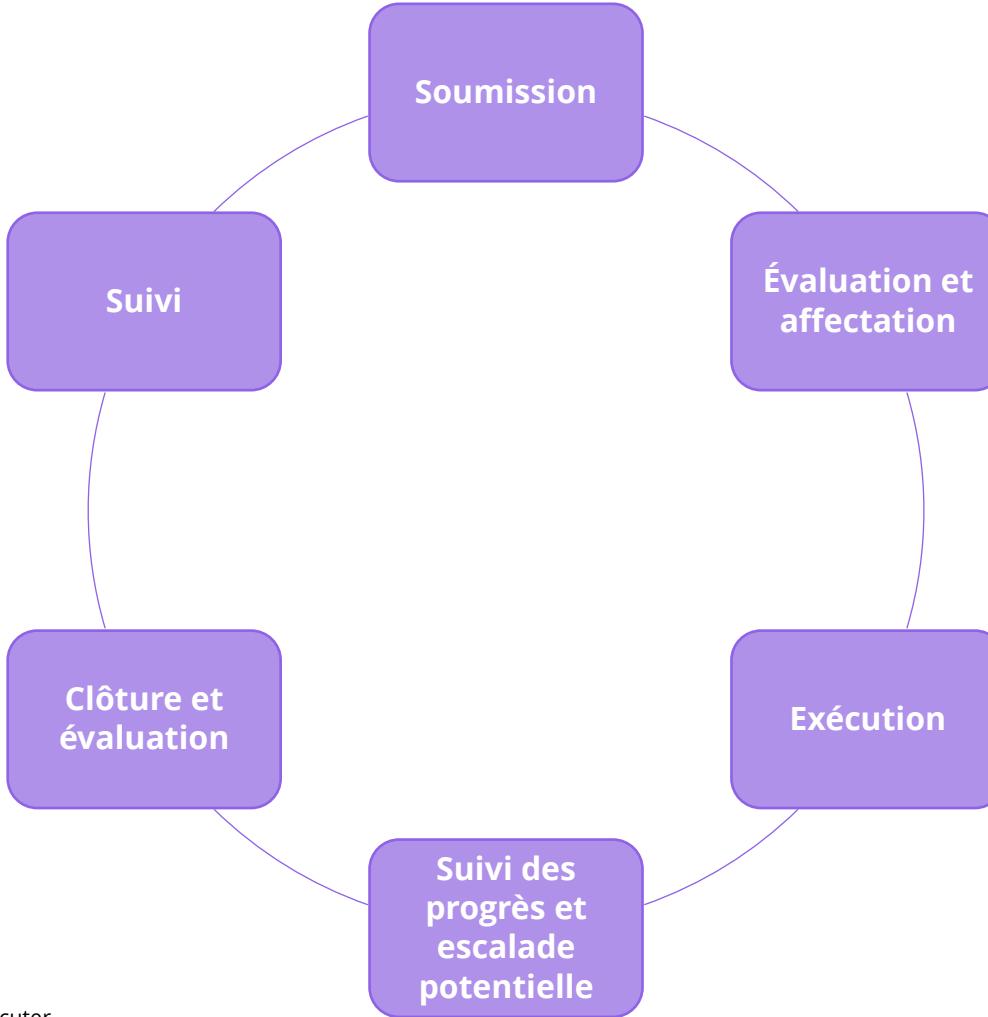


Pour le fournisseur de services :

- Des méthodes de travail et des modèles clairs et structurés ;
- Une réduction des coûts liés au traitement et à l'exécution des demandes ;
- Des attentes现实 en matière d'exécution, ce qui se traduit par une satisfaction de l'utilisateur plus élevée ;
- Le respect des SLA conclus avec les consommateurs de services.

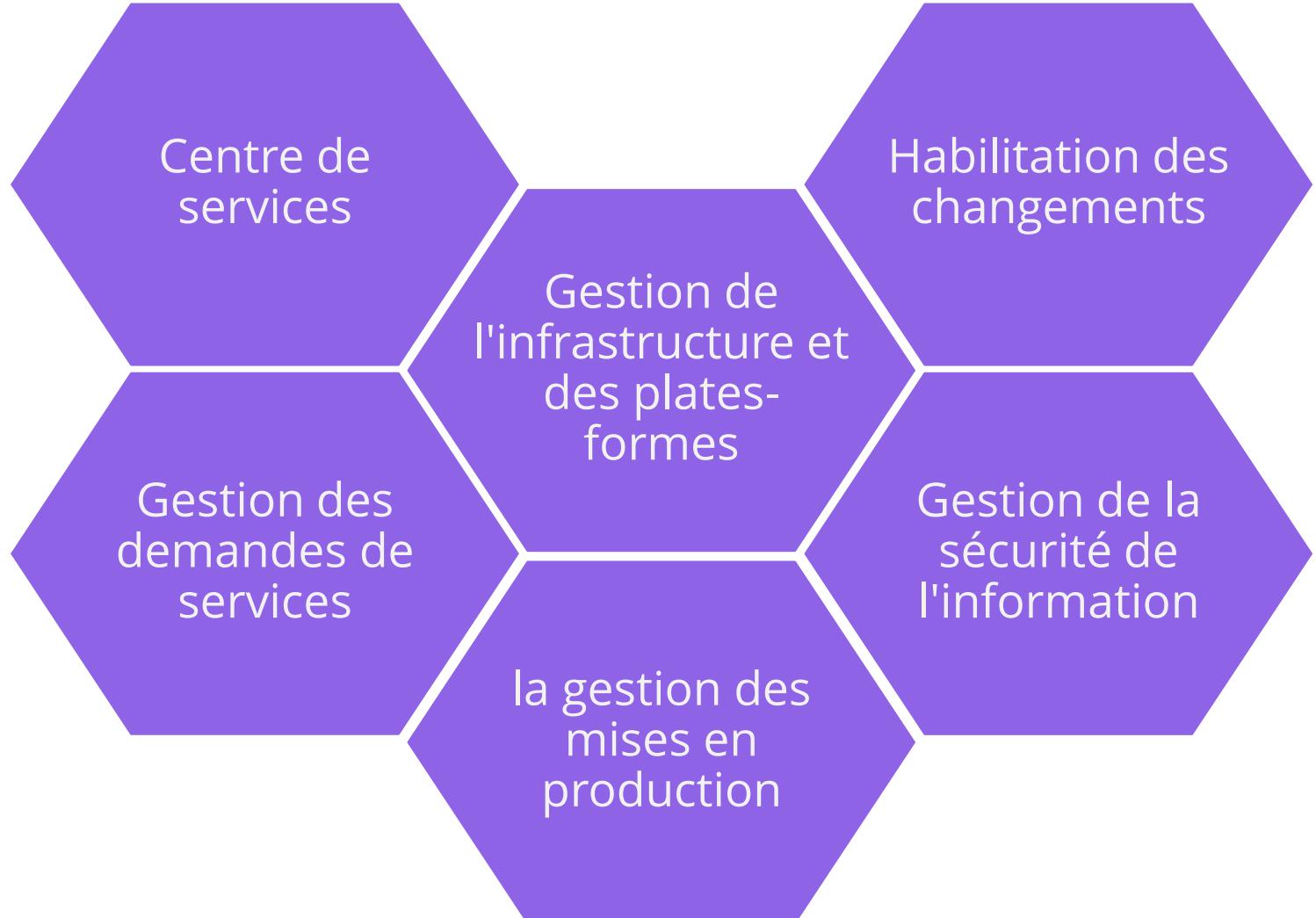


Cycle de vie d'une demande de service



Synergies entre les pratiques

Le cycle de vie des demandes de service fait **toujours** appel à plusieurs pratiques. Un flux de valeur typique pour exécuter une demande de service est susceptible d'impliquer les éléments suivants :



Modèles de demande de service



Modèle de demande de service :
Une approche prédéfinie et
reproductible de l'exécution d'un
type spécifique de demandes, de
service.

Propriétés des modèles de demande de service

Produits lors de la conception du produit et du service

Testés et déployés dans le cadre des opérations, avec d'autres composants du service

Impliqués à toutes les étapes pour s'assurer que les modèles sont réalistes et acceptés par toutes les personnes impliquées dans leur gestion ou leur exécution



Catalogue des demandes



Catalogue des demandes :
vue du catalogue des services qui
fournit des détails sur les demandes
de service pour les services
nouveaux et existants, et qui est mise
à la disposition de l'utilisateur

Propriétés d'un catalogue des demandes

Les demandes de service doivent être disponibles de manière **pratique et réalisable**.

L'approche la plus courante consiste à inclure les demandes de service disponibles dans les vues du **catalogue des services** de l'organisation destinées aux utilisateurs.

La gestion du catalogue relève de la pratique de gestion du catalogue des services, mais les informations qui lui sont destinées sont fournies par la gestion des demandes de service.

Périmètre de la gestion des demandes de service

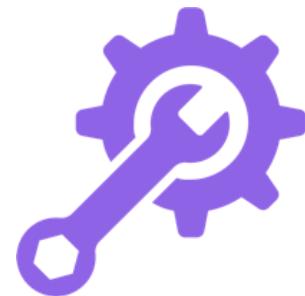


Le périmètre de la pratique de gestion des demandes de service comprend :

- la gestion des modèles de demande de service ;
- le traitement des demandes de services soumises par les utilisateurs ou leurs représentants ;
- la gestion de l'exécution des demandes de service conformément aux modèles convenus ;
- la revue et l'amélioration continue des performances en matière de traitement et d'exécution des demandes.

Facteurs de réussite de la pratique

Pour que la pratique du centre de services atteigne son objectif, le fournisseur de services doit :



veiller à l'optimisation des procédures d'exécution des demandes de service pour tous les services



s'assurer que toutes les demandes de service sont exécutées conformément aux procédures convenues et à la satisfaction de l'utilisateur.

S'assurer de l'optimisation des procédures d'exécution

Le développement des procédures de demande devrait être intégré dès le début dans le cycle de vie des produits et des services.

Un service peut être optimisé pour une exploitation sans demande ou pour inclure de multiples demandes à la disposition des utilisateurs dans le cadre d'une consommation normale.

Les demandes de service peuvent être un facteur de différenciation entre les différents niveaux d'offres de service. Des demandes supplémentaires peuvent être disponibles pour les utilisateurs de services de niveau supérieur.

Documenter les procédures d'exécution des demandes



Les procédures d'exécution des demandes doivent être identifiées, documentées et testées, et des responsabilités doivent être assignées.



Les procédures d'exécution des demandes doivent faire l'objet d'une amélioration continue sur la base de la surveillance des performances et de la satisfaction de l'utilisateur.



Les procédures d'exécution des demandes de service sont documentées dans les modèles de demande de service, avec les ressources, les responsabilités et d'autres informations pertinentes.



S'assurer de l'exécution conformément aux procédures convenues et à la satisfaction de l'utilisateur

Si les procédures d'exécution sont optimisées et documentées, avec des responsabilités claires, les demandes de service sont faciles à planifier et à exécuter.

Contrairement aux incidents, les demandes de service ne doivent pas être exécutées en urgence ; elles permettent une planification plus confortable et doivent être achevées dans un délai convenu.

Les demandes peuvent faire l'objet d'une revue après avoir été exécutées.



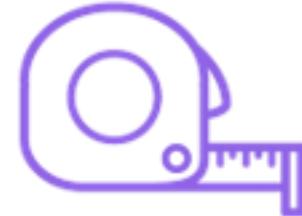
Métriques clés des PSF (1/2)



Pour savoir si **les procédures d'exécution sont optimisées**, mesurez :

- **Exhaustivité** du catalogue des demandes de service ;
- Nombre de demandes de service qui n'ont pas pu être exécutées en suivant la procédure convenue en raison **d'erreurs/d'inefficacités** dans la procédure ;
- **Satisfaction** des membres de l'équipe qui exécutent les demandes avec les instructions fournies ;
- **Temps et coût** moyens nécessaires pour exécuter les demandes ;
- Pourcentage de demandes de service dont l'exécution est entièrement ou largement **automatisée**.

Métriques clés des PSF (2/2)



Afin de savoir si **les exécutions se déroulent conformément aux procédures convenues et à la satisfaction de l'utilisateur**, mesurez :

- Nombre et pourcentage de demandes exécutées conformément au **SLA** ;
- Impact des incidents entraînés par la **mauvaise exécution** des demandes de service ;
- **Satisfaction de l'utilisateur** quant à l'exécution de la demande ;
- Nombre et pourcentage de demandes exécutées avec des **écart**s par rapport aux procédures convenues.

Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- Le but de la pratique de gestion des demandes de service est de supporter la qualité convenue d'un service en gérant l'ensemble des demandes de service prédéfinies et initiées par l'utilisateur, et ce, de manière conviviale et efficace
- Pour atteindre ce but, les procédures pour toutes les demandes doivent être optimisées et exécutées conformément aux procédures convenues et à la satisfaction de l'utilisateur
- L'application correcte des caractéristiques et des lignes directrices relatives aux demandes de service aidera les organisations à éviter les « zones d'ombre »
- Les procédures d'exécution des demandes de service sont documentées dans les modèles de demande de service, avec les ressources, les responsabilités et d'autres informations pertinentes
- Les demandes de service doivent être publiées dans un catalogue facilement accessible aux utilisateurs



Gestion des demandes de services

Flux de valeur et processus

Programme de formation



3.2 Les processus de la pratique

3.2.1 Décrire les entrées et les livrables des processus

3.2.2 Décrire les activités clés des processus

3.2.3 Savoir comment intégrer la pratique dans les flux de valeur de l'organisation



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer les trois processus de gestion des demandes de service
- Expliquer comment la gestion des demandes de service est intégrée dans les flux de valeur des services de l'organisation.



Les processus de gestion des demandes de service



Contrôle de l'exécution des demandes de service



Revue et optimisation des demandes de service

Contrôle de l'exécution des demandes de service

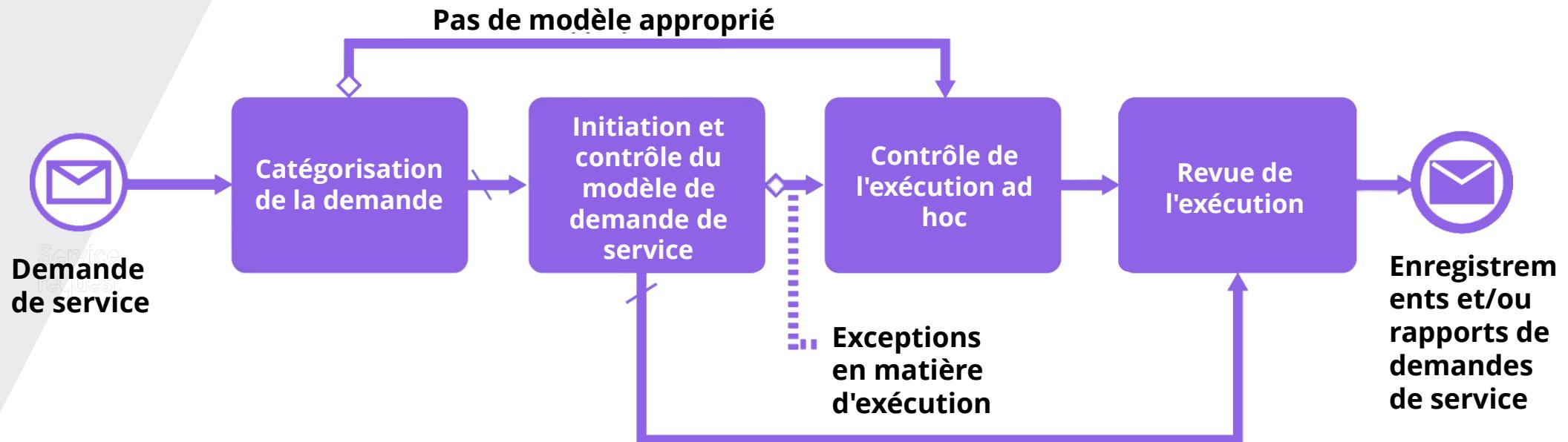
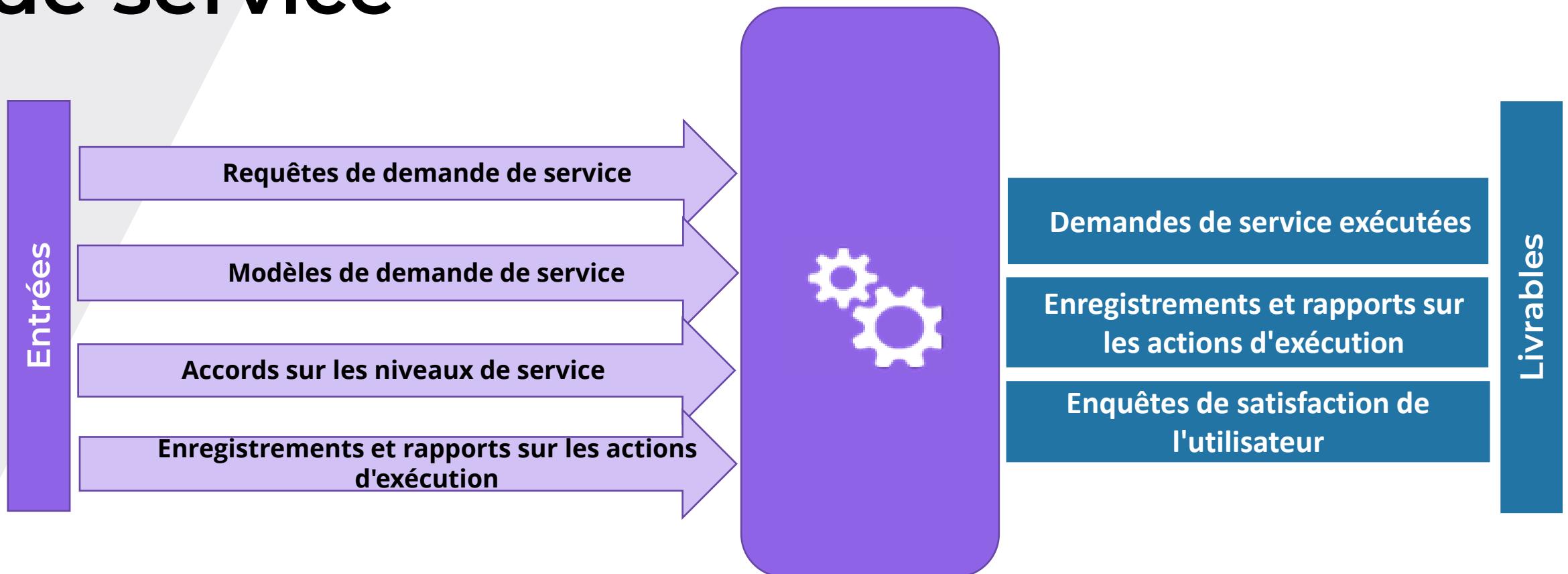


Figure 3.1 Flux de travail du processus de contrôle de l'exécution d'une demande de service

Entrées et livrables du processus de contrôle d'exécution des demandes de service



Revue et optimisation des demandes de service

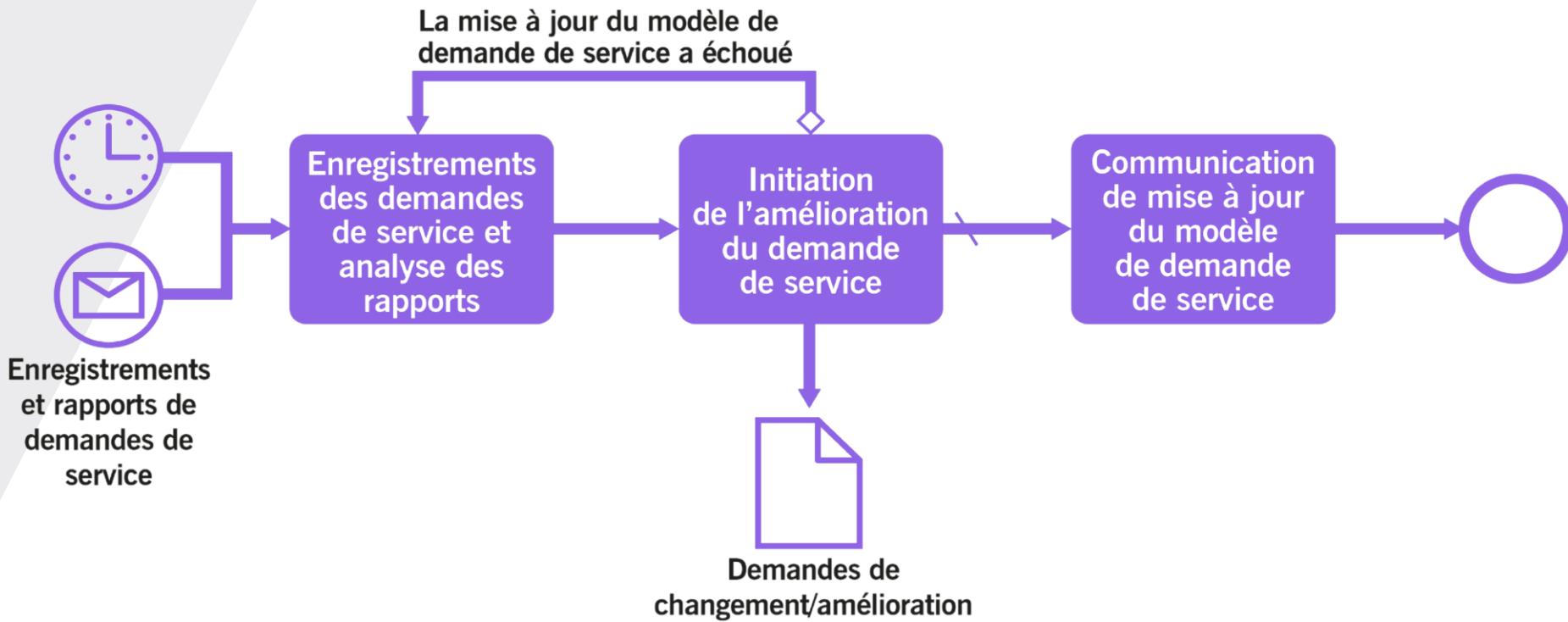
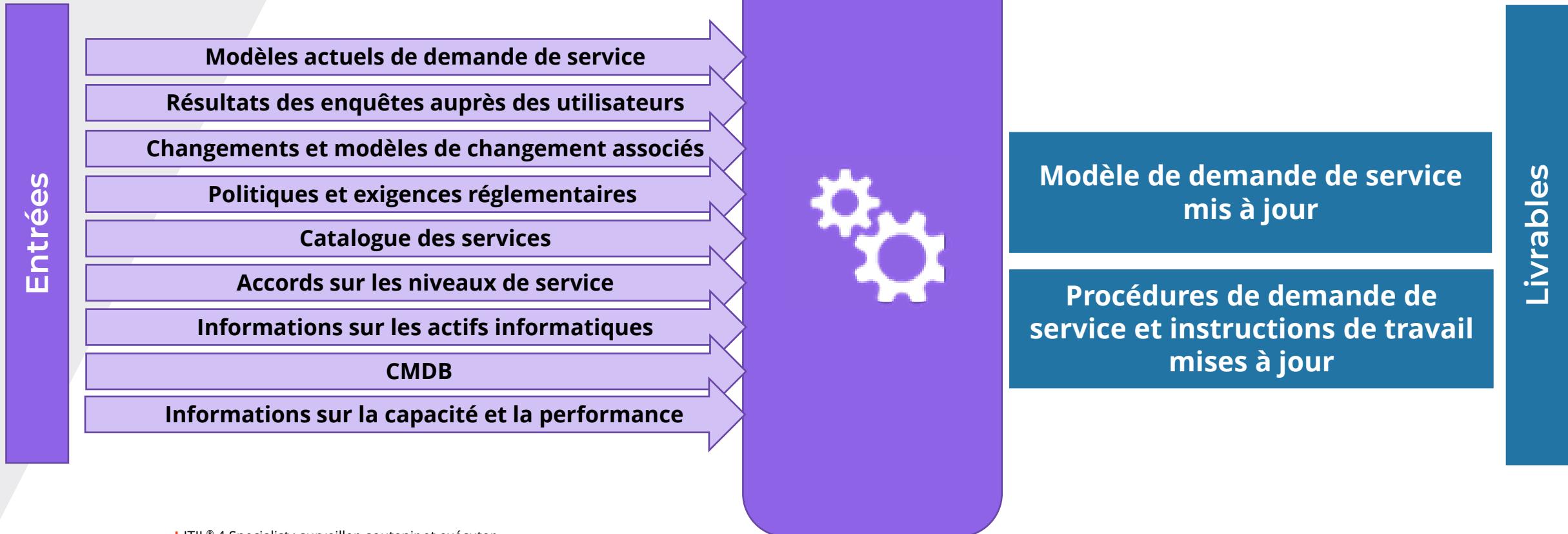


Figure 3.2 Flux de travail de revue et d'optimisation des demandes de service

Entrées et livrables de la revue et l'optimisation des demandes de service



Exécution des demandes de service en tant que flux de valeur de service (1/3)

- La majorité des demandes de service reçues par un fournisseur de services ne peuvent pas être exécutées uniquement par la pratique de gestion des demandes de service.
- La pratique de gestion des demandes de service est au cœur de ce flux de valeur, mais elle n'est pas suffisante pour compléter l'ensemble du flux de valeur et à assurer la co-création de valeur.
- Le flux de travail réel peut inclure les activités suivantes, décrites dans d'autres pratiques de gestion.

Exécution des demandes de service en tant que flux de valeur de service (2/3)

Tableau 3.5 Pratiques de gestion dans le flux de valeur de l'exécution des demandes de service

Activité	Pratique de gestion
Enregistrement et triage des requêtes des utilisateurs	Centre de services
Catégorisation de la demande	Gestion des demandes de service Gestion du catalogue des services
Initiation et contrôle du modèle de demande de service	Gestion des demandes de service
Exécution des demandes selon le modèle	Un ou plusieurs des domaines suivants : habilitation des changements, gestion des déploiements, gestion de l'infrastructure et des plates-formes, gestion des connaissances, gestion des mises en production, centre de services, gestion financière des services, développement et gestion des logiciels, gestion des fournisseurs, gestion des effectifs et des talents

Suite à la diapositive suivante



Comment ces pratiques contribuent-elles à chaque activité ?
Comment la coopération entre les pratiques est-elle gérée ?
Qui est responsable du flux de valeur de bout en bout ?

Exécution des demandes de service en tant que flux de valeur de service (3/3)

Tableau 3.5 Pratiques de gestion dans le flux de valeur de l'exécution des demandes de service

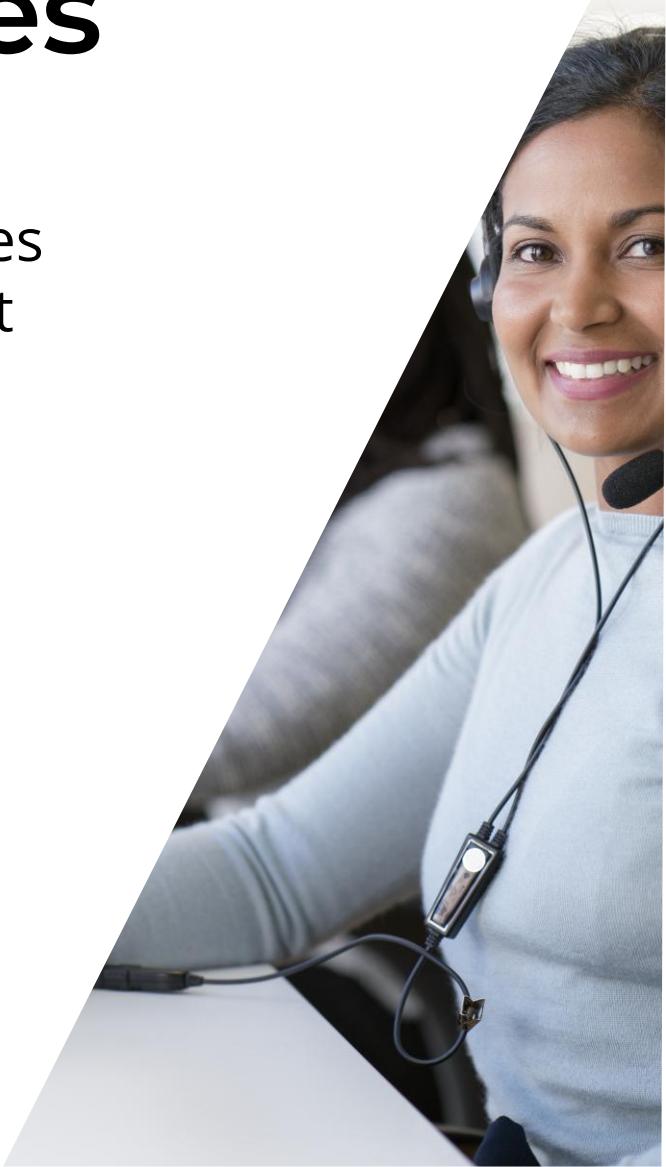
Activité	Pratique de gestion
Contrôle de l'exécution ad hoc	Centre de services
Exécution des demandes ad hoc	Un ou plusieurs des éléments suivants : Habilitation des changements, gestion des déploiements, gestion de l'infrastructure et des plates-formes, gestion des connaissances, gestion des mises en production, centre de services, gestion financière des services, développement et gestion des logiciels, gestion des fournisseurs, gestion des effectifs et des talents
Revue de l'exécution	Amélioration continue Gestion des connaissances Gestion des demandes de service



Comment ces pratiques contribuent-elles à chaque activité ?
Comment la coopération entre les pratiques est-elle gérée ?
Qui est responsable du flux de valeur de bout en bout ?

Gestion des demandes de service dans les flux de valeur d'autres services

- Le principal flux de valeur impliquant la gestion des demandes de service a été décrit auparavant. Contrairement à la plupart des autres pratiques, la gestion des demandes de service est rarement impliquée dans d'autres flux de valeur.
- Certaines actions prédéfinies peuvent être déclenchées par des événements dans l'infrastructure de service, ou faire partie d'une maintenance régulière du service.
- Les mêmes actions sont parfois nécessaires pour exécuter une demande de service ; il s'agit de flux de valeur de service différents qui n'impliquent pas la pratique de gestion des demandes de service.



Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- **La gestion des demandes de service** englobe deux processus :
 - **Contrôle de l'exécution des demandes de service**
 - **Revue et optimisation des demandes de service**
- Les détails des activités du processus peuvent varier considérablement d'un modèle de demande de service à l'autre et en fonction du niveau d'automatisation présent
- L'exécution des demandes de service est un flux de valeur qui implique la gestion des demandes de service et d'autres pratiques. Elle doit être planifiée et gérée de bout en bout
- La cartographie des flux de valeur habilite une analyse de l'état actuel permettant d'identifier des obstacles ou des contraintes au sein du flux de travail, y compris des activités inutiles qui ne contribuent aucune valeur.



Gestion des demandes de services

Organisations et personnes

Programme de formation



3.3 Les rôles et les compétences de la pratique

3.3.1 Décrire les responsabilités des rôles clés de la pratique

3.3.2 Savoir comment positionner la pratique dans la structure organisationnelle



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Identifier les compétences nécessaires pour l'ensemble des activités de gestion des demandes de service et les rôles pertinents au sein de l'organisation
- Expliquer les solutions organisationnelles pour la pratique de gestion des demandes de service.



Initiateur de la demande de service

Il n'y a pas de rôles de spécialistes propres à la pratique de gestion des demandes de service.



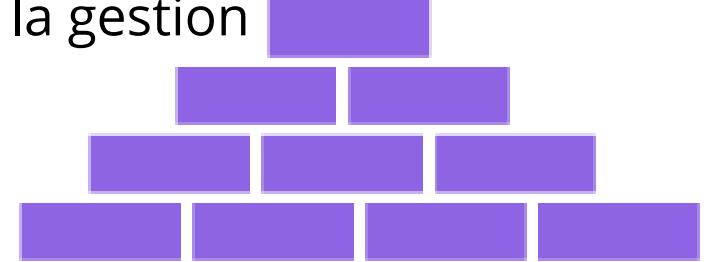
Le rôle d'initiateur de la demande peut être rempli par n'importe quel utilisateur ou représentant autorisé de l'utilisateur.

Les activités clés des processus de gestion des demandes de service sont généralement réalisées par des spécialistes techniques, des propriétaires de services et/ou des agents de support aux utilisateurs.



Structure organisationnelle des demandes de service

- Il n'existe généralement pas de structures organisationnelles dédiées à la pratique de gestion des demandes de service.
- Les mêmes structures d'équipe sont souvent utilisées pour la gestion des demandes de service et la gestion des incidents.
- Le centre de services saisit, revoit, et prend généralement des mesures ou escalade les demandes de service à un niveau supérieur.
- Des équipes spécialisées peuvent être constituées lorsque les demandes de service font partie de l'utilité du service et que la demande est très élevée.



Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- Le rôle d'initiateur de la demande peut être rempli par n'importe quel utilisateur ou représentant autorisé de l'utilisateur ; il ne requiert pas de compétences particulières
- Les activités clés des processus de gestion des demandes de service sont généralement réalisées par des spécialistes techniques, des propriétaires de services et/ou des agents d'assistance aux utilisateurs du fournisseur de services
- Il est essentiel d'établir et de maintenir une coopération efficace et un transfert et suivi efficient des tâches entre les membres des différentes équipes impliquées dans le traitement et l'exécution des demandes
- Cette pratique est intégrée aux activités opérationnelles quotidiennes de fourniture des services et facilitée par une équipe ou par des techniciens définis à l'avance dans le cadre de la définition du modèle de demande de service
- En règle générale, le centre de services est le point de départ de la saisie, de la revue et de la mise en application ou de l'escalade des demandes de service



Gestion des demandes de services

Information et technologie

Programme de formation



3.4 Comment les informations et la technologie soutiennent et permettent la pratique

3.4.1 Expliquer l'application des outils

3.4.2 Appliquer les recommandations sur l'automatisation



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer les informations nécessaires pour une pratique de gestion des demandes de service efficace ;
- Identifier et expliquer les exigences fonctionnelles des outils d'automatisation de la gestion des incidents.



Informations requises



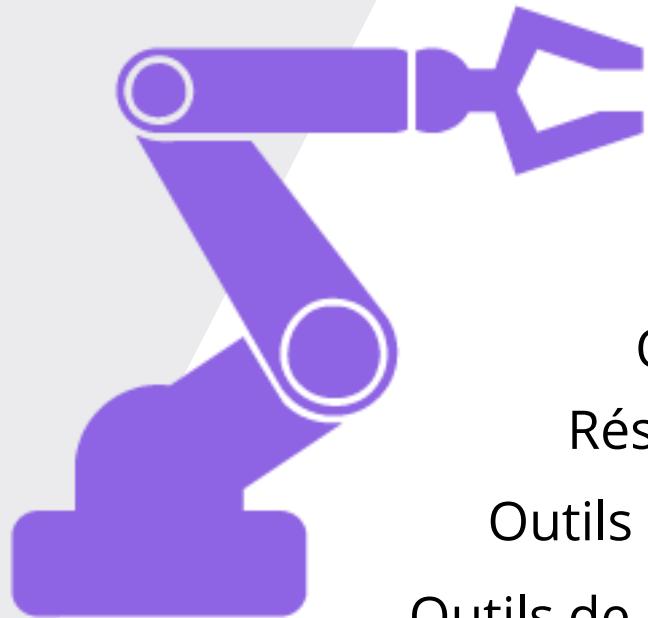
Pour être efficace, la gestion des demandes de service a besoin d'informations sur :

Tenez compte de :

- Pourquoi ces informations sont-elles nécessaires ?
- D'où peuvent-elles provenir ?
- Quelles sont les exigences en matière d'informations ?

Les clients, utilisateurs et parties prenantes clés
Les services et les modèles de demande de service
Partenaires et fournisseurs
Politiques et exigences
Satisfaction des parties prenantes à l'égard de la pratique

Outils d'automatisation



Outils de surveillance et de gestion des événements

Outils de gestion des flux de travail et de collaboration,
y compris les outils de gestion des requêtes des
utilisateurs (« tickets »)

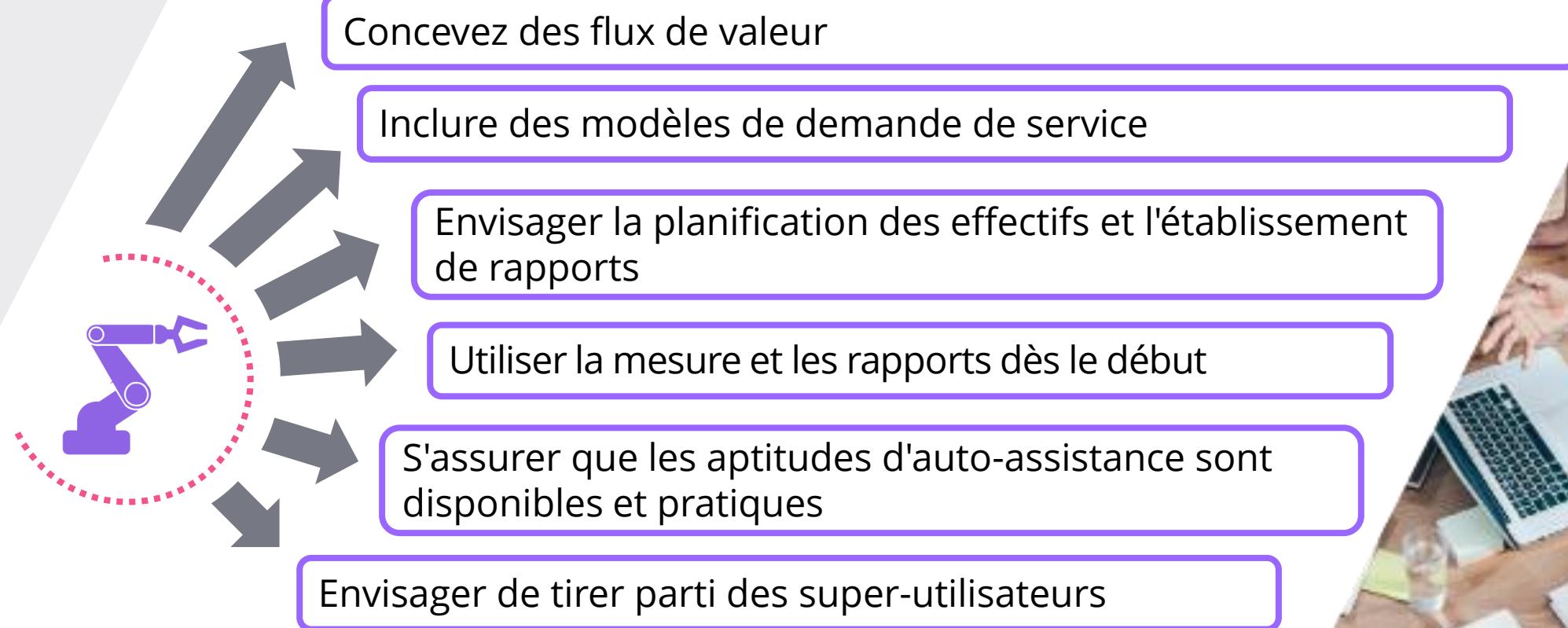
Outils de publication

Réseaux sociaux

Outils de planification du travail et de priorisation

Outils de reporting et d'analyse

Recommandations pour l'automatisation de la gestion des demandes de service



Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- La gestion efficace des demandes de service dépend de la qualité des informations, qui doivent être pertinentes, actuelles, exactes et complètes.
- La gestion des demandes de service dépend également de la qualité des outils utilisés. Un système ITSM intégré ne suffit très probablement pas à lui seul.
- Il est important de comprendre les exigences fonctionnelles qui soutiennent les différentes activités de la gestion des demandes de service dans le contexte du flux de valeur de service. L'intégration est un élément critique.



Gestion des demandes de services

Partenaires et fournisseurs

Programme de formation



3.5 Le rôle des partenaires et des fournisseurs dans la pratique

3.5.1 Expliquer les dépendances de la pratique à l'égard des tierces parties

3.5.2 Expliquer comment les partenaires et les fournisseurs peuvent soutenir la pratique

3.7 Les recommandations pour le succès de la pratique

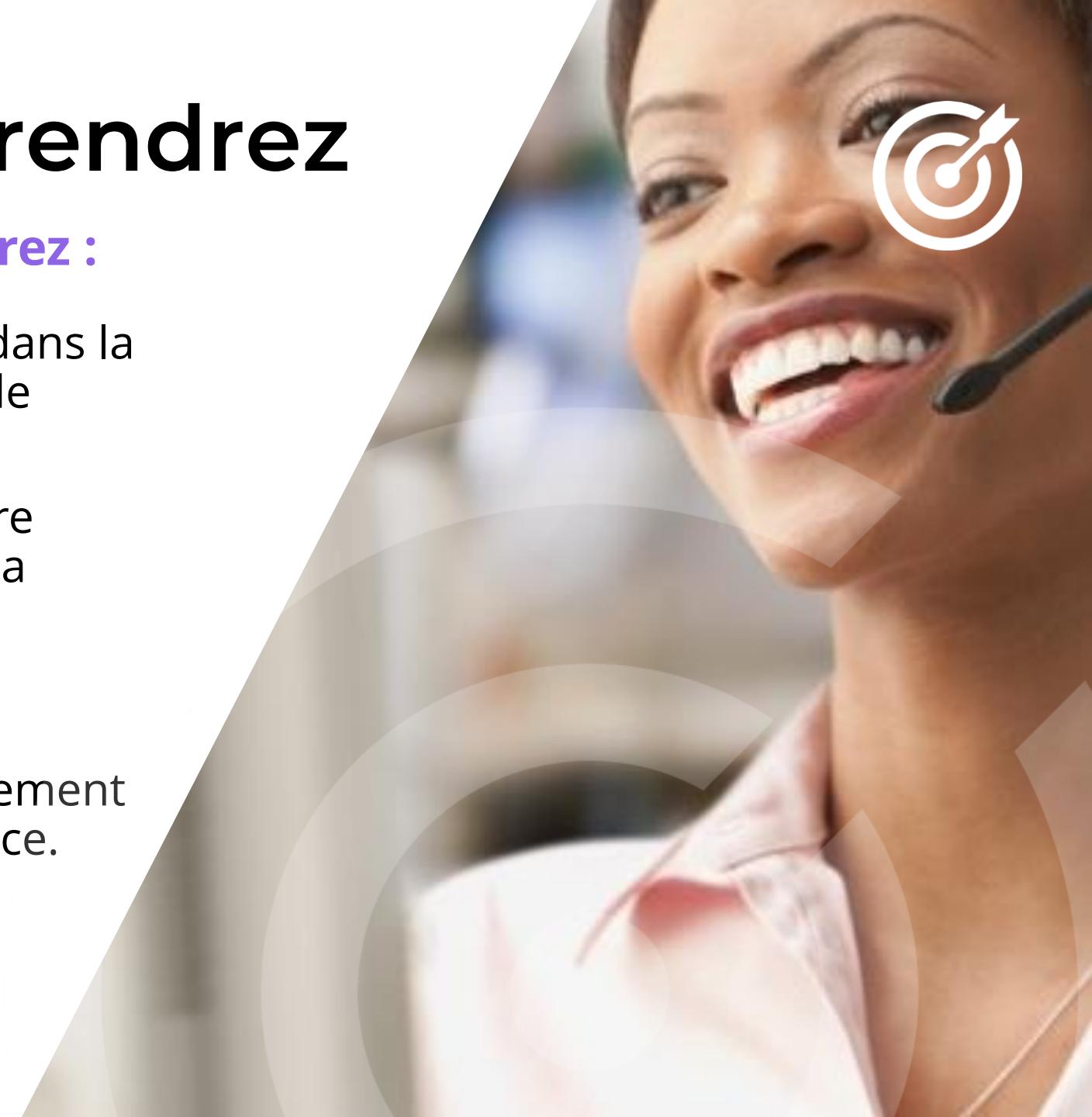
3.7.1 Comprendre les recommandations pour le succès de la gestion des demandes de service et comment elles sont soutenues par les principes directeurs d'ITIL®



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer le rôle des tierces parties dans la pratique de gestion des demandes de service
- Comprendre les opportunités qu'offre l'implication de tierces parties dans la gestion des demandes de service
- Expliquer comment les principes directeurs d'ITIL® soutiennent les recommandations pour le développement de la gestion des demandes de service.



Contributions de tierces parties à l'exécution des demandes

- Très peu de services sont fournis sans ressources externes, souvent de tierces parties
- Les relations de service introduisent des contraintes et des dépendances, ainsi que des opportunités et un soutien
- Les partenaires et les fournisseurs peuvent soutenir le développement, la gestion et l'exécution de la pratique de gestion des demandes de service.



Tierces parties effectuant les activités de gestion des demandes de service

- Il est fréquent que les organisations externalisent tout ou partie de la gestion des demandes de service
- Les tierces parties doivent être efficacement intégrées dans les flux de travail liés aux demandes, dans l'échange d'informations et dans les politiques correspondantes
- Le recours à des tierces parties peut avoir des impacts positifs et négatifs sur la valeur du service.
- Les modèles de demande de service doivent définir comment les tierces parties sont impliquées dans l'exécution de la demande de service et dans la manière dont l'organisation assure une collaboration efficace.



Intégration et gestion des services (SIAM)

L'approche SIAM peut être mise en œuvre selon différents modèles.

La fourniture de produits et de services externalisés est toujours gérée par une seule entité.

Intégration et gestion des services :

approche par laquelle les organisations gèrent et intègrent plusieurs fournisseurs dans un flux de valeur.



Augmenter l'importance de l'approche SIAM



L'approche SIAM gagne en importance en raison des facteurs suivants :

- Les revendeurs se spécialisent de plus en plus dans des domaines de niche
- La marchandisation de certains types de composants de services, ce qui signifie que les revendeurs peuvent être régulièrement remplacés pour obtenir de meilleurs prix ou une meilleure expérience de service.
- La complexité croissante des produits et services technologiques implique la nécessité de plusieurs revendeurs pour soutenir l'organisation.

Fourniture d'outils logiciels et conseils

- L'implémentation et l'utilisation de systèmes informatiques de gestion intégrée des services commencent souvent par l'automatisation des activités de gestion des demandes de service.
- Le propriétaire de la pratique et les gestionnaires des équipes impliquées doivent définir des exigences et interagir avec les autres équipes et pratiques pour s'assurer que les outils requis sont achetés, implémentés et utilisés de manière optimale.
- Les fournisseurs ayant une expertise en matière de gestion des demandes de service peuvent aider à établir et à développer la pratique, à adopter des méthodes et des techniques et à développer des modèles de demandes de service.



Recommandations pour la réussite de la gestion des demandes de service

Adapté du tableau 8.1 Recommandations pour la réussite de la gestion des demandes de service (GDS – Guide de Pratique)

Recommandations	Principes directeurs
Privilégiez la valeur pour les utilisateurs	Privilégier la valeur
Assurez des interfaces et des procédures claires et conviviales	Collaborer et promouvoir la visibilité Opter pour la simplicité et rester pratique
Envisagez la surveillance et gestion des événements liés à la maintenance	Privilégier la valeur Optimiser et automatiser
Concentrez-vous sur le flux de valeur du service	Penser et travailler de façon holistique Privilégier la valeur
Commencez par les demandes de service les plus fréquentes	Commencer là où vous êtes Avancer par itération avec des retours
Incluez la saisie des retours dans tous les modèles de demande de service	Avancer par itération avec des retours

Récapitulatif : points d'apprentissage clés (1/2)



- L'exécution des demandes de service dépend souvent directement ou indirectement de tierces parties
- La gestion des demandes de service a un impact direct sur la satisfaction de l'utilisateur, et le recours à des tierces parties peut avoir des impacts positifs (opportunités et soutien) et négatifs (contraintes et dépendances) sur la valeur du service
- Les modèles de demande de service doivent définir comment les tierces parties sont impliquées dans l'exécution de la demande de service et dans la manière dont l'organisation assure une collaboration efficace

Récapitulatif : points d'apprentissage clés (2/2)



- L'approche SIAM gagne en importance en raison d'une variété de facteurs
- Les fournisseurs peuvent aider à établir et à développer la pratique, à adopter des méthodes et des techniques, à fournir et à implémenter des outils d'automatisation et à commencer le développement de modèles de demandes de service.
- Les recommandations pour développer l'aptitude à la pratique sont fondées dans les principes directeurs d'ITIL® 4.



C'est l'heure
du quiz !



Question 1

Quelle pratique de gestion consiste à fournir aux utilisateurs une description des demandes de service à leur disposition ?

A Gestion des problèmes

B Gestion des incidents

C Habilitation des changements

D Gestion du catalogue des services



Question 1 | Réponse

Quelle pratique de gestion consiste à fournir aux utilisateurs une description des demandes de service à leur disposition ?

A

Gestion des problèmes

B

Gestion des incidents

C

Habilitation des changements

D

Gestion du catalogue des services



Question 2

Qu'est-ce qui n'est **PAS** une caractéristique principale d'une demande de service ?

A Une demande de service aboutit à un changement normal

B Une demande de service aboutit à un résultat de service convenu

C Une demande de service est initiée par un utilisateur ou un représentant de l'utilisateur

D Une demande de service est traitée par le fournisseur de services



Question 2 | Réponse

Qu'est-ce qui n'est **PAS** une caractéristique principale d'une demande de service ?

A Une demande de service aboutit à un changement normal

B Une demande de service aboutit à un résultat de service convenu

C Une demande de service est initiée par un utilisateur ou un représentant de l'utilisateur

D Une demande de service est traitée par le fournisseur de services



Question 4

Lequel des rôles suivants est typiquement l'initiateur de la demande dans la pratique de gestion des demandes de service ?

A Tout utilisateur ou représentant autorisé d'un utilisateur

B Product owner (propriétaire produit)

C Propriétaire de service

D Spécialiste technique



Question 4 | Réponse

Lequel des rôles suivants est typiquement l'initiateur de la demande dans la pratique de gestion des demandes de service ?

A Tout utilisateur ou représentant autorisé d'un utilisateur

B Product owner (propriétaire produit)

C Propriétaire de service

D Spécialiste technique

Module 7

Développement des aptitudes de la pratique

Programme de formation



- 1.6.1
- 2.6.1 Expliquer comment les critères d'aptitude soutiennent le développement des aptitudes de la pratique
- 3.6.1
- 4.6.1
- 5.6.1

- 1.7.1 Comprendre les recommandations pour réussir la gestion des problèmes et la manière dont elles sont soutenues par les principes directeurs d'ITIL®
- 2.7.1
- 3.7.1
- 4.7.1
- 5.7.1



Ce que vous apprendrez

À la fin de ce module, vous pourrez :

- Expliquer les niveaux d'aptitude du modèle de maturité ITIL®
- Comprendre comment les critères d'aptitude peuvent être utilisés pour développer la pratique
- Planifier une auto-évaluation des aptitudes



Modèle de maturité ITIL® : aptitude et maturité



L'évaluation de l'**aptitude de gestion des services de l'organisation** est basée sur les preuves de l'exécution de critères définis liés aux 34 pratiques de gestion ITIL®.

L'évaluation de la **maturité de l'organisation** est basée sur les preuves de l'exécution des critères liés aux cinq composants clés du SVS de l'organisation.



Bien que le modèle de maturité ITIL® soit basé sur l'architecture et les concepts d'ITIL® 4, il n'est PAS conçu pour évaluer la réussite de l'implémentation des directives de l'ITIL®. Les pratiques et les composants SVS peuvent être évalués au sein des organisations ayant développé leurs aptitudes de gestion des services et des systèmes de gestion à partir des directives pertinentes et de sources de bonnes pratiques.

Modèle de maturité

ITIL®

Le modèle de maturité ITIL® est un outil que les organisations peuvent utiliser pour évaluer de façon objective et complète leurs aptitudes de gestion des services et la maturité du système de valeur des services (SVS) de l'organisation.



Le **but principal** de ces évaluations est **d'éclairer la planification des améliorations de l'organisation en mettant en lumière les domaines à améliorer.**



Les autres buts pertinents sont notamment :

- **la surveillance du progrès** des améliorations des aptitudes et de la maturité de l'organisation
- la compréhension **des aptitudes et de la maturité de l'organisation par rapport** à celles d'autres organisations (**comparaison**)
- l'obtention d'une **confirmation formelle** de la capacité de l'organisation à agir en tant que fournisseur de services efficace (certification).



Niveaux d'aptitude



Niveau 5 : la pratique améliore continuellement les aptitudes organisationnelles liées à son but.

Niveau 4 : la pratique atteint son but de manière très organisée, et sa performance est continuellement mesurée et évaluée dans le contexte du système de gestion des services.

Niveau 3 : la pratique est bien définie et atteint son but de manière organisée, en utilisant des ressources dédiées et en s'appuyant sur les entrées d'autres pratiques qui sont intégrées dans un système de gestion des services.

Niveau 2 : la pratique atteint systématiquement son but au moyen d'un ensemble d'activités de base soutenues par des ressources spécialisées.

Niveau 1 : la pratique n'est pas bien organisée ; elle est effectuée de manière initiale ou intuitive. Elle peut occasionnellement ou partiellement atteindre son but par le biais d'un ensemble incomplet d'activités.





Conception des critères d'aptitude

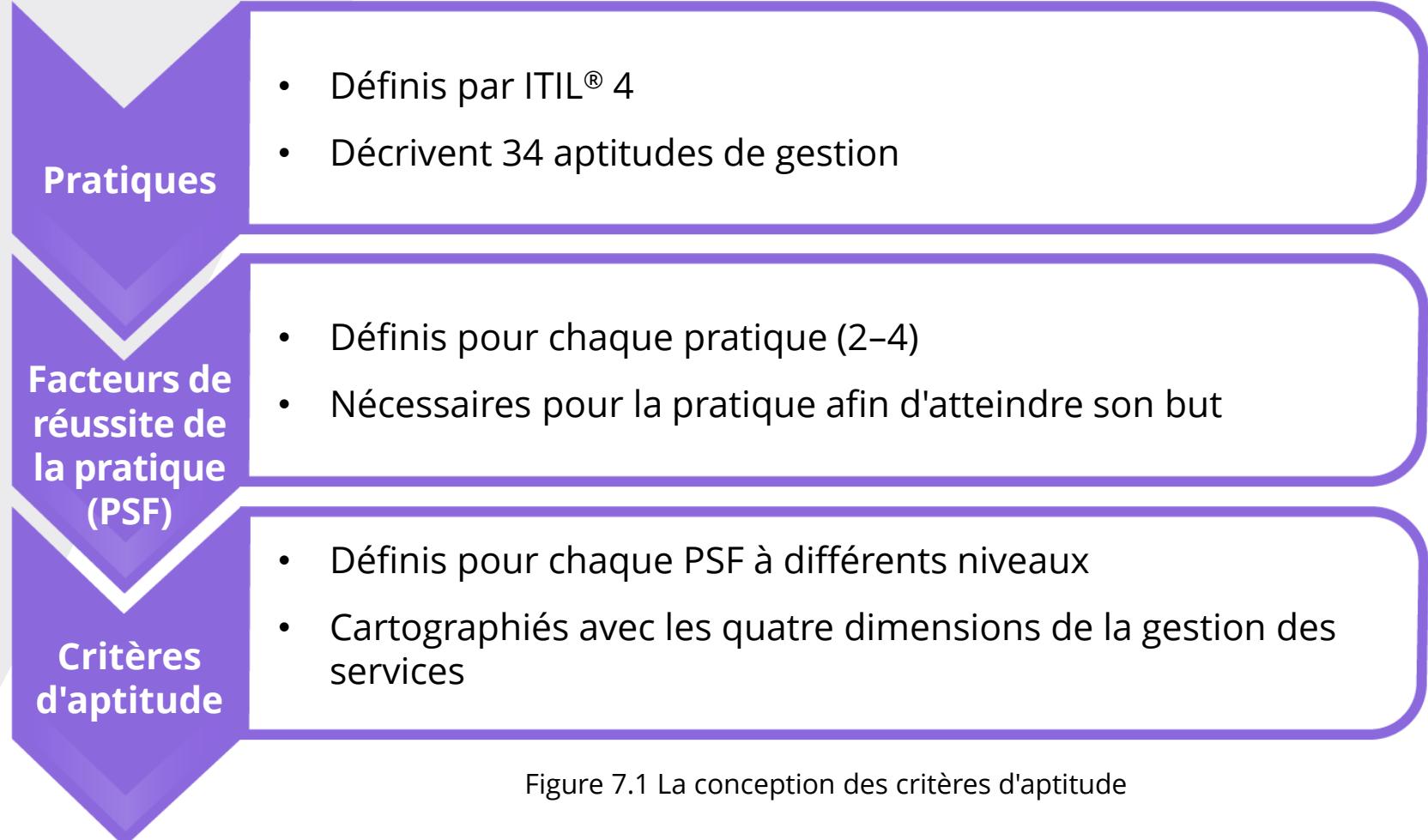
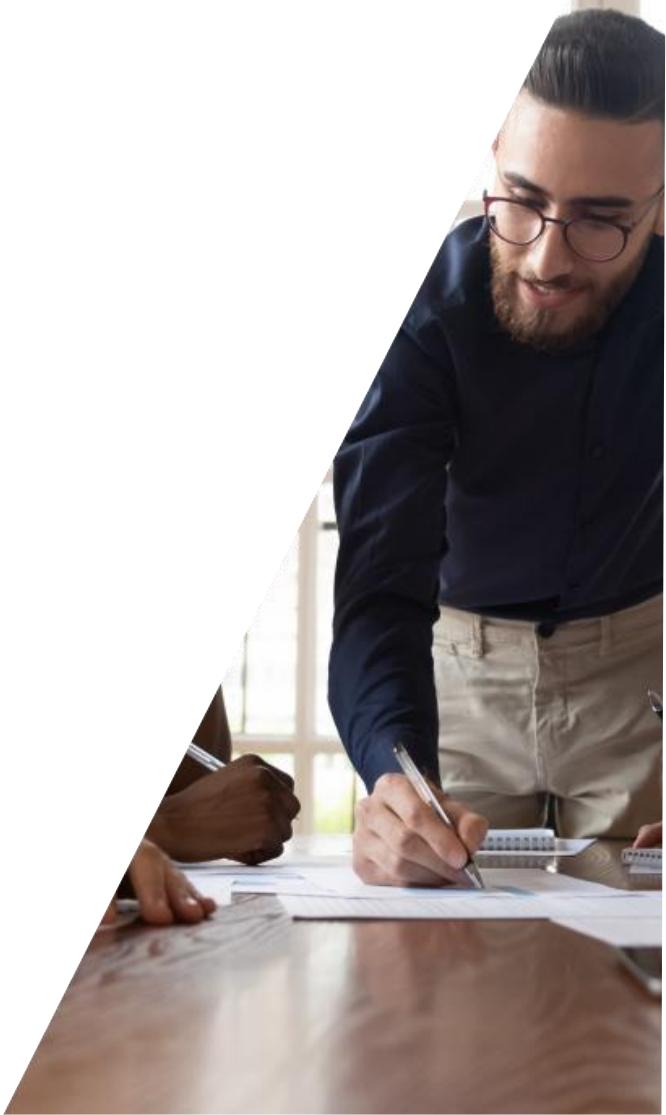


Figure 7.1 La conception des critères d'aptitude



Évaluer la pratique de gestion des incidents : critères d'aptitude (1/4)

Tableau 7.1 Critères d'aptitude de gestion des incidents (GI : Guide de Pratique)

PSF	Critère	Dimension	Niveau d'aptitude
Détection précoce des incidents	Les incidents sont généralement détectés immédiatement après leur survenue	Flux de valeur et processus	2
	La détection des incidents est automatisée, le cas échéant	Information et technologie	2
	Les utilisateurs et autres parties prenantes concernées savent comment signaler les incidents et les rapportent dès que possible	Organisations et personnes	2
	La détection des incidents est intégrée dans les flux de valeur pertinents	Flux de valeur et processus	3
	Les incidents impliquant des tierces parties sont détectés et font l'objet de rapports dès que possible	Partenaires et fournisseurs	3
	Les informations relatives aux incidents détectés sont suivies et gérées dans un système d'information intégré	Information et technologie	3
	L'efficacité de la détection des incidents est mesurée et fait l'objet de rapports	Flux de valeur et processus	4
	L'efficacité de la détection des incidents est régulièrement revue et fait l'objet d'une amélioration continue	Flux de valeur et processus	5

Évaluer la pratique de gestion des incidents : critères d'aptitude (2/4)

Tableau 7.1 Critères d'aptitude de gestion des incidents (GI : Guide de Pratique)

PSF	Critère	Dimension	Niveau d'aptitude
Résolution rapide des incidents	Les incidents sont généralement résolus le plus rapidement possible	Flux de valeur et processus	2
	Les incidents sont généralement résolus dans les délais cibles de résolution convenus	Flux de valeur et processus	2
	La résolution des incidents est standardisée, le cas échéant	Flux de valeur et processus	3
	La résolution des incidents est automatisée, le cas échéant	Information et technologie	3
	Les compétences requises pour résoudre les incidents sont identifiées et des ressources humaines compétentes sont disponibles	Organisations et personnes	3
	Les dépendances aux tierces parties affectant la résolution des incidents sont identifiées et des ressources de tierces parties sont disponibles, le cas échéant	Partenaires et fournisseurs	3
	Les informations relatives à la résolution des incidents sont suivies et gérées dans un système d'information intégré	Information et technologie	3

Suite à la diapositive suivante

Évaluer la pratique de gestion des incidents : critères d'aptitude (3/4)

Tableau 7.1 Critères d'aptitude de gestion des incidents (GI : Guide de Pratique)

PSF	Critère	Dimension	Niveau d'aptitude
Résolution rapide des incidents (suite)	La résolution des incidents est optimisée en fonction de la complexité de l'environnement.	Flux de valeur et processus	4
	La résolution des incidents est intégrée dans les flux de valeur pertinents.	Flux de valeur et processus	4
	L'efficacité de la résolution des incidents est mesurée et fait l'objet de rapports.	Flux de valeur et processus	4
	L'efficacité de la résolution des incidents est régulièrement revue et fait l'objet d'une amélioration continue.	Flux de valeur et processus	5

Suite à la diapositive suivante

Évaluer la pratique de gestion des incidents : critères d'aptitude (4/4)

Tableau 7.1 Critères d'aptitude de gestion des incidents (GI : Guide de Pratique)

PSF	Critère	Dimension	Niveau d'aptitude
Amélioration continue de la gestion des incidents	L'approche de la gestion des incidents est définie, discutée et convenue au niveau approprié de l'organisation.	Flux de valeur et processus	3
	La responsabilité de l'approche de la gestion des incidents est clairement définie.	Flux de valeur et processus	3
	Les compétences requises pour effectuer la gestion des incidents sont identifiées et des ressources humaines compétentes sont disponibles.	Organisations et personnes	3
	L'approche de la gestion des incidents est intégrée aux autres normes et approches adoptées par l'organisation.	Flux de valeur et processus	4
	L'efficacité de l'approche de la gestion des incidents est mesurée et fait l'objet de rapports.	Flux de valeur et processus	4
	L'approche de la gestion des incidents est régulièrement revue et fait l'objet d'une amélioration continue.	Flux de valeur et processus	5

Auto-évaluation de l'aptitude de la pratique (1/2)



1

Commencez par les critères de niveau 2. Sur la base des connaissances de votre organisation, répondez à la question suivante : « Cette description de notre organisation est-elle valable dans la PLUPART des cas ? »

2

Si la réponse est « oui », dressez une liste d'au moins trois types de preuves matérielles susceptibles d'étayer la réponse. Il peut s'agir d'enregistrements, de documents, d'entretiens avec des parties prenantes business et/ou des employés du fournisseur de services, etc.

3

Si la réponse est « oui » à TOUS les critères du niveau 2, ce niveau est considéré comme atteint. Passez aux critères du niveau 3.

Auto-évaluation de l'aptitude de la pratique (2/2)



4

Si tous les critères du niveau 2 ne sont pas remplis, la pratique est considérée comme étant de niveau 1. Concentrez-vous sur les critères qui ne sont pas remplis ; que manque-t-il dans l'organisation ? Pourquoi ? Comment cela peut-il affecter la relation business ? Que faire pour remplir le critère qui n'est pas respecté actuellement ?



5

La même approche est appliquée à chaque niveau suivant. La pratique est considérée comme étant au niveau où TOUS les critères sont remplis. **Il est important de se concentrer sur les aptitudes manquantes et les opportunités d'amélioration, plutôt que sur la réalisation formelle d'un niveau élevé d'aptitude.**

Développer une aptitude

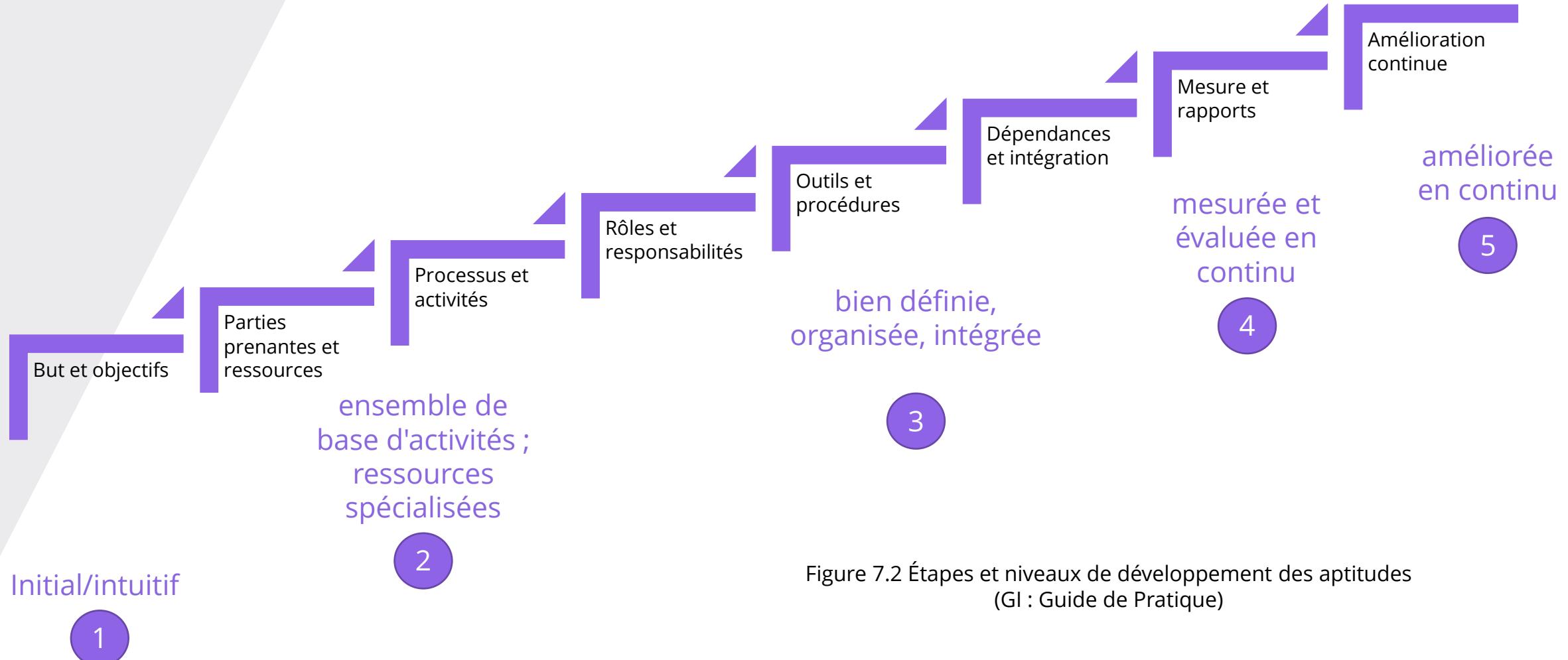


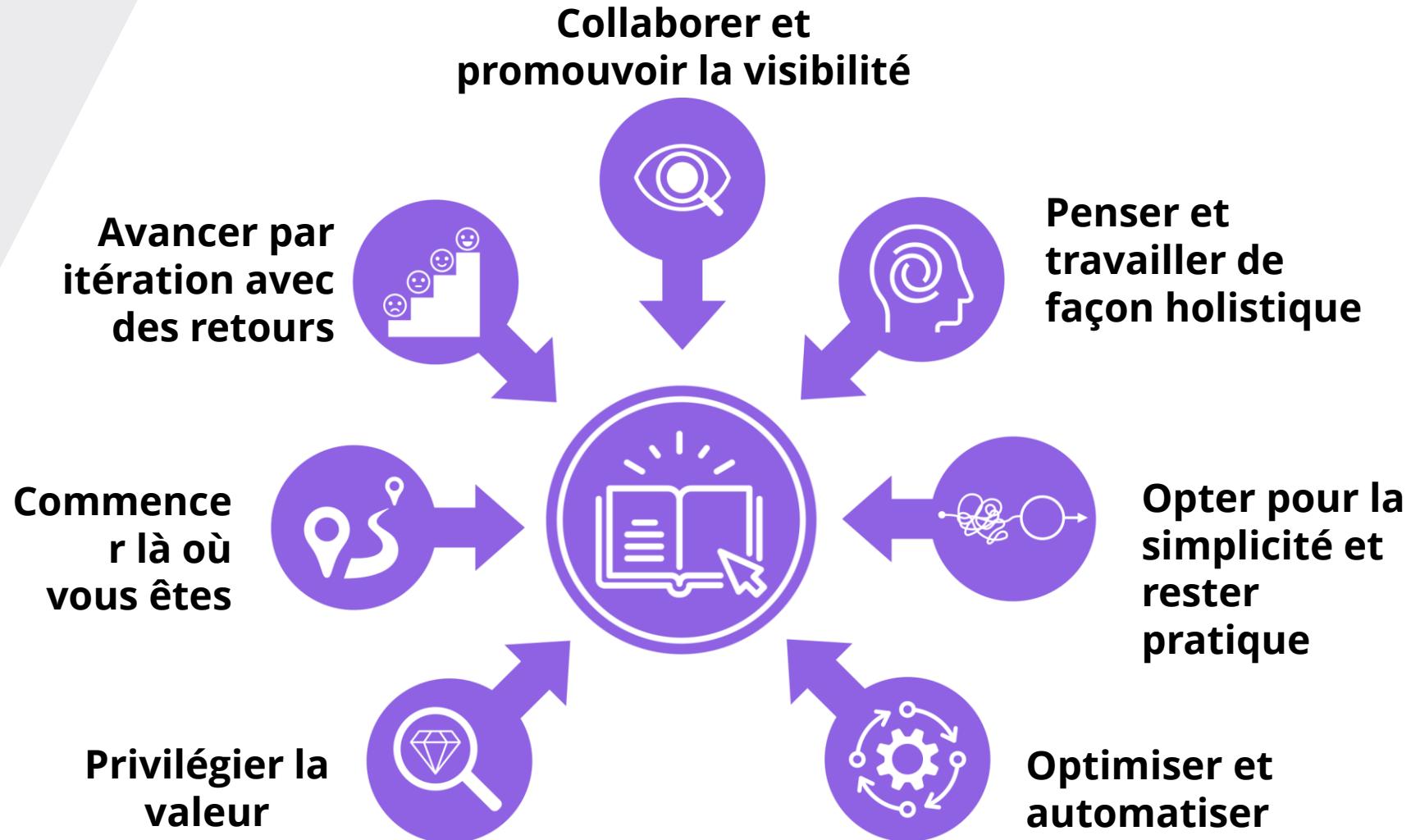
Figure 7.2 Étapes et niveaux de développement des aptitudes
(GI : Guide de Pratique)

Utiliser le Guide de pratique ITIL® pour développer la pratique

Tableau 7.2 Étapes du développement des aptitudes en matière de gestion des demandes de service (GI : Guide de Pratique)

Niveau d'aptitude	Définir, convenir et implémenter	Commentaire applicable à la pratique de gestion des demandes de service.	Chapitre	Module
2	But et objectifs	Types clés de requêtes des utilisateurs et de communications avec les utilisateurs	2.1	1
	Périmètre		2.3	1
	Processus et activités	Flux de travail, communications automatisées et en direct ; communications fondées sur des requêtes et communications de masse ; rôles et responsabilités	3	2
	Rôles et responsabilités		4	3
	Outils et procédures		5	2, 4
3	Dépendances et intégration	Intégration dans les flux de valeur de service	3.2	2
		Automatisation et échange d'informations, utilisation d'un système intégré de gestion des services	5	4
		Fournisseurs et autres parties impliquées dans les activités de gestion des demandes de service	6	5
4	Mesure et rapports	Métriques	2.5	1
5	Amélioration continue	Revue régulière de la pratique et développement des aptitudes de gestion des demandes de service	2.4, 2.5, 7, 8	1, 2, 6

Principes directeurs ITIL®



Récapitulatif : points d'apprentissage clés



- L'objectif premier de l'évaluation de maturité est d'éclairer la planification de l'amélioration de l'organisation
- Le modèle de maturité ITIL® définit l'aptitude des pratiques sur une échelle de 1 à 5
- Les critères d'aptitude sont cartographiés avec un facteur de réussite de la pratique, un niveau d'aptitude et l'une des quatre dimensions de la gestion des services
- L'auto-évaluation d'une pratique nécessite l'identification de preuves matérielles pour étayer la réalisation d'un critère d'aptitude
- Les recommandations pour développer l'aptitude à la pratique sont fondées dans les principes directeurs d'ITIL® 4.



C'est l'heure
du quiz !



Question 1

Lequel des énoncés suivants constitue la **MEILLEURE** description du niveau 3 d'aptitude de la pratique ?

A

La pratique est effectuée de manière initiale ou intuitive

B

La pratique atteint systématiquement son but au moyen d'un ensemble d'activités de base

C

La pratique est bien définie et atteint son but de manière organisée

D

La pratique améliore continuellement les aptitudes organisationnelles liées à son but



Question 1 | Réponse

Lequel des énoncés suivants constitue la **MEILLEURE** description du niveau 3 d'aptitude de la pratique ?

A

La pratique est effectuée de manière initiale ou intuitive

B

La pratique atteint systématiquement son but au moyen d'un ensemble d'activités de base

C

La pratique est bien définie et atteint son but de manière organisée

D

La pratique améliore continuellement les aptitudes organisationnelles liées à son but



Question 2

La pratique du centre de services d'une organisation dispose d'une équipe dédiée d'agents compétents qui interagissent efficacement avec d'autres équipes et pratiques.
À quel niveau d'aptitude cela correspond-il ?

A

Niveau 1

B

Niveau 2

C

Niveau 3

D

Niveau 4



Question 2 | Réponse

La pratique du centre de services d'une organisation dispose d'une équipe dédiée d'agents compétents qui interagissent efficacement avec d'autres équipes et pratiques.

À quel niveau d'aptitude cela correspond-il ?

A

Niveau 1

B

Niveau 2

C

Niveau 3

D

Niveau 4



Question 3

Quel critère d'aptitude soutient le facteur de réussite de la pratique « Établir et maintenir des approches/modèles décrivant les différents types d'événements et les aptitudes de surveillance nécessaires pour les détecter » ?

A Les événements détectés sont interprétés et font l'objet d'une action, le cas échéant

B La responsabilité de l'approche de la surveillance et la gestion des événements est clairement définie

C La qualité des données de surveillance est mesurée et fait l'objet de rapports

D Les données de surveillance sont disponibles en cas de besoin et répondent aux exigences des utilisateurs



Question 3 | Réponse

Quel critère d'aptitude soutient le facteur de réussite de la pratique « Établir et maintenir des approches/modèles décrivant les différents types d'événements et les aptitudes de surveillance nécessaires pour les détecter » ?

A

Les événements détectés sont interprétés et font l'objet d'une action, le cas échéant

B

La responsabilité de l'approche de la surveillance et la gestion des événements est clairement définie

C

La qualité des données de surveillance est mesurée et fait l'objet de rapports

D

Les données de surveillance sont disponibles en cas de besoin et répondent aux exigences des utilisateurs



Question 4

Quel est le niveau d'aptitude le **PLUS** axé sur l'amélioration continue ?

A

Niveau 2

B

Niveau 3

C

Niveau 4

D

Niveau 5



Question 4 | Réponse

Quel est le niveau d'aptitude le **PLUS** axé sur l'amélioration continue ?

A

Niveau 2

B

Niveau 3

C

Niveau 4

D

Niveau 5

Et ensuite?

Informations sur les examens

Les spécifications de l'examen ITIL® 4 Specialist : surveiller, soutenir et exécuter sont les suivantes :

- Livre fermé
- 90 minutes
- 60 questions
- Note de passage : 65 % (39/60)
- Choix multiple



Continuer votre parcours



*ITIL Master est décerné aux candidats qui obtiennent les désignations de Practice Manager (PM), Managing Professional (MP) et Strategic Leader (SL).

**Pour obtenir la désignation de Practice Manager, le candidat doit obtenir le certificat ITIL MP CDS et cinq certifications DE SON CHOIX basées sur la pratique, OU le certificat ITIL MP CDS et N'IMPORTE LAQUELLE des offres groupées de formations. Il peut s'agir des modules d'extension ITAM et BRM ou de toute pratique issue de la piste Practice Manager

Nous sommes profondément passionnés par les meilleures pratiques et les résultats qu'elles peuvent vous aider à obtenir.

Comment utiliserez-vous ces meilleures pratiques pour le **développement** de votre **carrière professionnelle** ?



Merci !

