

Avant-propos

Chapitre 1 La gestion de services, ITIL et les normes

1.	Introduction	23
2.	La gestion de services	24
2.1	Présentation	24
2.2	La notion de service	24
2.3	La gestion de services	25
3.	Les normes.	26
3.1	La norme ISO 9001	27
3.2	La norme ISO 20000.	28
4.	Les standards.	31
4.1	Six Sigma.	32
4.2	La démarche COBIT.	33
4.3	Le modèle CMMI	34
4.4	La méthode Agile	36
4.4.1	L'Agilité	36
4.4.2	La méthode Scrum.	37
4.4.3	Les principes DevOps	37
4.5	Le modèle PRINCE 2	38
4.6	Le modèle eSCM.	39
4.6.1	Le modèle eSCM-CL pour les clients	41
4.6.2	Le modèle eSCM-SP pour les fournisseurs.	41
4.7	Le Lean Management	42
5.	Les bonnes pratiques	43
6.	Les bonnes pratiques ITIL	43
6.1	L'historique de la démarche ITIL	44
6.2	Les parties prenantes	45
6.3	ITIL version 2	46

6.4	La démarche ITIL V3	48
6.4.1	Principes généraux	48
6.4.2	Les publications de la démarche ITIL V3	49
6.5	La démarche ITIL 4	51
6.5.1	Introduction	51
6.5.2	Les publications de la démarche ITIL 4	51
7.	Les définitions de la démarche ITIL	52
7.1	Introduction	52
7.2	La notion de processus	52
7.2.1	Definition	52
7.2.2	Les documents associés aux processus	54
7.3	La notion de procédure	57
7.4	La notion de mode opératoire	57
7.5	La notion de fonction	57
7.6	La pratique	58
7.7	La notion de rôle	59
7.8	La matrice RACI	59
8.	Les acteurs de la démarche ITIL	60
8.1	L'utilisateur	61
8.2	Le client	61
8.3	Le sponsor	61
8.4	Les autres parties prenantes	61
8.5	Le propriétaire du service	62
8.6	Le propriétaire de processus	62
8.7	Le gestionnaire de services	63

Chapitre 2
Rappels sur les grands principes ITIL V3

1. Introduction	65
2. Généralités sur le cycle de vie.....	66
3. La stratégie des services	67
3.1 Les principes	67
3.2 La mission de la phase de stratégie des services	69
3.3 Définitions de la stratégie des services	69
3.4 Les processus de la phase de stratégie des services	70
3.5 La cartographie	71
4. La conception des services	72
4.1 Les principes	72
4.2 Les objectifs.....	73
4.3 Les enjeux et les bénéfices	74
4.4 Les activités de la phase de conception de services.....	75
4.5 Les processus.....	76
4.6 La cartographie	77
5. La transition des services	79
5.1 Les principes	79
5.2 Mission et objectifs	80
5.3 Définitions importantes de la phase de transition de services ..	81
5.3.1 Un changement	81
5.3.2 Une demande de changement.....	82
5.4 Les processus de la phase de transition des services	83
5.5 La cartographie	85
6. L'exploitation des services	86
6.1 Les principes	86
6.2 Mission et objectifs	87
6.3 Les définitions importantes de la phase d'exploitation	89
6.3.1 Un événement	89
6.3.2 Un incident	89
6.3.3 Un problème	89

6.4	Les processus de la phase d'exploitation des services	89
6.5	Les fonctions support	90
7.	L'amélioration continue des services	94
7.1	Les principes	94
7.2	La roue de Deming	95
8.	Les phases du cycle de vie des services et les processus associés	97
8.1	Le positionnement des processus	97
8.2	Les relations interprocessus	98
8.3	Les fonctions	99
9.	La technologie	100
9.1	L'automatisation	100
9.2	Les outils de la démarche ITIL V3	103
9.2.1	Les outils de la phase de stratégie des services	103
9.2.2	Les outils de la phase de conception des services	104
9.2.3	Les outils de la phase de transition des services	104
9.2.4	Les outils de la phase d'exploitation des services	105
9.2.5	Les outils de la phase d'amélioration continue des services	105

Chapitre 3

Les grands principes ITIL 4

1.	Introduction	107
2.	Pourquoi une nouvelle parution de la démarche de gestion de services ?	109
2.1	Pourquoi fallait-il dé poussiérer ITIL V3 ?	109
2.1.1	La rigidité du cycle de vie ITIL V3	109
2.1.2	La formalisation des processus	110
2.1.3	L'absence de directives globales	111
2.1.4	Le manque de prise en compte de l'existant	111
2.1.5	La gouvernance	112
2.1.6	La complexité des cursus de formation	112

2.2 Que doit-on garder de la démarche ITIL V3 ?	113
2.2.1 La notion de service	113
2.2.2 La gestion de services	114
2.2.3 Le vocabulaire	114
2.2.4 Les objectifs des processus	115
2.2.5 Les activités des processus	115
2.2.6 Les bonnes pratiques de l'amélioration continue	115
2.2.7 La gouvernance	116
2.2.8 Le cycle en V	117
3. Les grands principes ITIL 4	117
3.1 Le système de valeur des services	117
3.2 Le modèle en quatre dimensions	119
3.3 Les concepts clés de la démarche ITIL 4	120

Chapitre 4

Les quatre dimensions de la gestion de services

1. Introduction	121
1.1 Rappels sur les dimensions de la gestion de services (ITIL version 2)	121
1.2 Rappels sur les dimensions de la gestion de services (ITIL version 3)	122
1.3 Les quatre dimensions ITIL 4	123
2. Les organisations et les personnes	124
3. L'information et la technologie	124
4. Les partenaires et les fournisseurs	126
5. Le flux de valeur et les processus	127
6. Les facteurs externes	127
7. Conclusion	127

Chapitre 5
Un système global

1. Rappel sur les concepts de système global dans la démarche ITIL . 129
2. Le système global SVS de la démarche ITIL 4. 131

Chapitre 6
Les principes directeurs d'ITIL 4

1. Les principes directeurs 133
2. La valeur 134
3. L'existant. 135
4. L'itération 136
5. La collaboration 137
6. L'approche holistique 138
7. Le pragmatisme. 139
8. L'optimisation. 139
9. La gestion des interactions entre les principes directeurs 140

Chapitre 7
L'amélioration continue

1. Les principes 141
2. Le modèle d'amélioration continue 142
 - 2.1 Introduction 142
 - 2.2 La roue de Deming 142
 - 2.3 Le modèle en sept étapes 145
 - 2.3.1 L'étape 1 : Quelle est la vision ? 146
 - 2.3.2 L'étape 2 : Où sommes-nous ? 146
 - 2.3.3 L'étape 3 : Où voulons-nous aller ? 147
 - 2.3.4 L'étape 4 : Comment y aller ? 147

2.3.5 L'étape 5 : Réalisons les actions	147
2.3.6 L'étape 6 : Sommes-nous arrivés ?	148
2.3.7 L'étape 7 : Comment conserver l'élan ?	148
3. L'activité d'amélioration de la chaîne de valeur des services	148
4. La pratique amélioration continue	148
5. La relation entre l'amélioration continue et les principes directeurs	149
6. La mesure	150
6.1 Préambule	150
6.2 Les principes de la mesure	150
6.3 Les indicateurs et les bases de références	151
6.3.1 Les indicateurs	151
6.3.2 Les bases de référence	153

Chapitre 8

La gouvernance de la gestion de services

1. La gouvernance dans le système de valeur des services SVS	155
2. Les indicateurs dans la démarche ITIL 4	157

Chapitre 9

Les activités de la chaîne de valeur des services

1. La chaîne de valeur des services	159
2. Planifier	161
2.1 Les entrées de la planification	161
2.2 Les livrables de la planification	161
3. Améliorer	162
3.1 Les entrées de l'amélioration	162
3.2 Les livrables de l'amélioration	162

4.	Engager	163
4.1	Les entrées de l'engagement	163
4.2	Les livrables de l'engagement	163
5.	Concevoir et transformer	164
5.1	Les entrées de la conception et la transformation	164
5.2	Les livrables de la conception et la transformation	164
6.	Obtenir et construire	165
6.1	Les entrées de l'approvisionnement et la construction	165
6.2	Les livrables de l'approvisionnement et la construction	165
7.	Fournir et supporter	166
7.1	Les entrées de la fourniture et du support	166
7.2	Les livrables de la fourniture et du support	166
8.	Les produits et les services	167
9.	Conclusion	167

Chapitre 10

Les pratiques

1.	Introduction	169
2.	Les pratiques	170
2.1	Liste des pratiques générales	171
2.2	Liste des pratiques de gestion de services	172
2.3	Liste des pratiques de gestion de la technologie	172
3.	Le positionnement des pratiques dans la chaîne de valeur des services	173

Chapitre 11
Les pratiques générales

1.	Introduction	177
2.	Gestion de l'architecture	178
2.1	Objectif de la pratique	178
2.2	Architecture métier (business)	178
2.3	Architecture services	179
2.4	Architecture système	179
2.5	La carte de chaleur de la pratique	180
3.	Amélioration continue	181
3.1	Objectif de la pratique	181
3.2	La carte de chaleur de la pratique	182
4.	Gestion de la sécurité de l'information	183
4.1	Objectif de la pratique	183
4.2	Déclinaison de cette pratique	183
4.3	Terminologie de la sécurité informatique	184
4.4	Liste des actions prises en charge par la pratique	185
4.5	La carte de chaleur de la pratique	186
5.	Gestion de la connaissance	187
5.1	Objectif de la pratique	187
5.2	Terminologie de la pratique	187
5.3	La carte de chaleur de la pratique	188
6.	Mesures et rapports	189
6.1	Objectif de la pratique	189
6.2	La collecte des indicateurs	189
7.	Reporting	190
7.1	Objectif de la pratique	190
7.2	La carte de chaleur de la pratique	190
8.	Gestion du changement organisationnel	191
8.1	Objectif de la pratique	191
8.2	Les activités de cette pratique	192

8.3 La carte de chaleur de la pratique	192
9. Gestion du portefeuille	193
9.1 Objectif de la pratique	193
9.2 Les outils de portefeuille	194
9.2.1 Le portefeuille produits/services.....	194
9.2.2 Le portefeuille des projets	194
9.2.3 Le portefeuille clients	194
9.3 Liste des activités de la pratique	194
9.4 La carte de chaleur de la pratique	195
10. Gestion de projet	196
10.1 Objectif de la pratique	196
10.2 Les approches projet	196
10.2.1 Projet Agile	196
10.2.2 Projet "Waterfalls"	197
10.3 L'organisation projet	197
10.4 La carte de chaleur de la pratique	198
11. Gestion des relations	199
11.1 Objectif de la pratique	199
11.2 La liste des activités de la pratique	199
11.3 La carte de chaleur de la pratique	200
12. Gestion des risques	201
12.1 Préambule à la gestion des risques	201
12.2 Terminologie de la pratique	201
12.3 Objectif de la pratique	202
12.4 Les activités de la pratique	202
12.5 La carte de chaleur de la pratique	203
13. Gestion financière des services	204
13.1 Objectif de la pratique	204
13.2 Terminologie de la pratique	204
13.2.1 Le retour sur investissement (ROI)	204
13.2.2 Le coût de possession de l'informatique (TCO)	205
13.2.3 Le coût d'un service	205

13.2.4 Le prix d'un service	205
13.2.5 La facturation d'un service	205
13.3 Liste des activités de la pratique	206
13.4 La carte de chaleur de la pratique	206
14. Gestion de la stratégie	207
14.1 Objectif de la pratique	207
14.2 Les activités de la pratique	208
14.3 La carte de chaleur de la pratique	209
15. Gestion des fournisseurs	210
15.1 Objectif de la pratique	210
15.2 Les activités de la pratique	210
15.3 Les relations fournisseurs	212
15.4 L'intégration	213
15.5 La carte de chaleur de la pratique	213
16. Gestion des effectifs et des talents	214
16.1 Objectif de la pratique	214
16.2 Les qualités des personnes	215
16.3 Les activités de la pratique	216
16.4 La carte de chaleur de la pratique	217

Chapitre 12

Les pratiques de la gestion de services

1. Introduction	219
2. Gestion de la disponibilité	220
2.1 Objectif de la pratique	220
2.2 Les activités de la pratique	221
2.3 La terminologie de la pratique	221
2.3.1 Disponibilité d'un composant ou d'un service	221
2.3.2 Fiabilité d'un composant ou d'un service	222
2.3.3 Maintenabilité d'un composant ou d'un service	222
2.3.4 Taux de disponibilité	222

2.3.5 Le temps moyen de rétablissement	222
2.3.6 Le temps moyen entre deux pannes.....	223
2.4 La carte de chaleur de la pratique	223
3. Analyse business.....	224
3.1 Objectif de la pratique	224
3.2 Les tâches de la pratique	224
3.3 La carte de chaleur de la pratique	225
4. Gestion de la capacité et de la performance	226
4.1 Introduction	226
4.2 Objectif de la pratique	226
4.3 Les activités de la pratique.....	226
4.4 La carte de chaleur de la pratique	227
5. Gestion des changements.....	228
5.1 Introduction	228
5.2 Objectif de la pratique	228
5.3 Les activités de la pratique.....	228
5.4 Périmètre de la pratique	229
5.5 Terminologie de la pratique.....	229
5.5.1 Définition d'un changement.....	229
5.5.2 La demande de changement	230
5.5.3 Les types de changement	231
5.5.4 Les caractéristiques d'un changement dit normal	231
5.5.5 Les caractéristiques d'un changement standard	231
5.5.6 Les caractéristiques d'un changement urgent	232
5.6 La carte de chaleur de la pratique	233
6. Gestion des incidents	234
6.1 Objectif de la pratique	234
6.1.1 Rétablir le service.....	234
6.1.2 Minimiser l'impact	235
6.1.3 Ce que ne fait pas la gestion des incidents.....	235

6.2	Terminologie de la pratique	235
6.2.1	Définition d'un incident	235
6.2.2	Impact, urgence, priorité	236
6.2.3	Incident majeur	237
6.2.4	Ticket d'incident	237
6.3	Gestion des escalades	237
6.4	La carte de chaleur de la pratique	239
7.	Gestion des problèmes	240
7.1	Objectif de la pratique	240
7.2	Terminologie de la pratique	241
7.2.1	Définition d'un problème	241
7.2.2	Définition d'une erreur connue	241
7.2.3	Définition d'une solution temporaire ("workaround") .	242
7.3	Les activités de la pratique	242
7.4	La carte de chaleur de la pratique	243
8.	Gestion des actifs des services	244
8.1	Préambule	244
8.2	Objectif de la pratique	244
8.3	Terminologie de la pratique	244
8.3.1	Actif de service	244
8.3.2	Types d'actifs de services	245
8.3.3	Les attributs d'un actif de service	245
8.4	Les activités de la pratique	246
8.5	La carte de chaleur de la pratique	246
9.	Supervision et gestion des événements	247
9.1	Objectif de la pratique	247
9.1.1	Minimiser le nombre des incidents	248
9.1.2	Garantir le niveau de qualité de service du système d'information	248
9.2	Terminologie de la pratique	248
9.2.1	Définition d'un événement	248
9.2.2	Types d'événements	249
9.3	La carte de chaleur de la pratique	250

10. Gestion des mises en production	251
10.1 Objectif de la pratique	251
10.2 Terminologie de la pratique	252
10.2.1 Une unité de production	252
10.2.2 Le PIR	253
10.3 Les tâches de la pratique	253
10.4 Techniques de mise en production	254
10.5 La carte de chaleur de la pratique	255
11. Gestion du catalogue de services	256
11.1 Objectif de la pratique	256
11.2 Terminologie de la pratique	256
11.2.1 Le catalogue de services	256
11.2.2 Le catalogue de services métier	256
11.2.3 Le catalogue de services utilisateurs	257
11.2.4 Le catalogue de services techniques informatiques	257
11.3 L'interface avec le portefeuille des services	257
11.4 La carte de chaleur de la pratique	258
12. Gestion des configurations des services	259
12.1 Préambule	259
12.2 Objectif de la pratique	259
12.3 La terminologie de la pratique	259
12.3.1 La notion d'élément de configuration	259
12.3.2 Les attributs d'un élément de configuration	261
12.3.3 L'état d'un élément de configuration	261
12.3.4 Les relations	262
12.3.5 Le modèle de configuration	262
12.3.6 La CMDB	263
12.3.7 Le CMS	264
12.4 Les tâches de la pratique	264
12.5 La carte de chaleur de la pratique	265

13. Gestion de la continuité des services	266
13.1 Objectif de la pratique	266
13.2 La terminologie de la pratique	267
13.2.1 Une menace	267
13.2.2 La vulnérabilité	267
13.2.3 Un risque	267
13.2.4 RTO (Recovery Time Objective)	268
13.2.5 RPO (Recovery Point Objective)	268
13.2.6 L'analyse d'impact métier	268
13.2.7 La gestion de la continuité métier	268
13.2.8 Le plan de secours	269
13.3 La carte de chaleur de la pratique	270
14. Conception des services	271
14.1 Objectif de la pratique	271
14.2 La carte de chaleur de la pratique	272
15. Centre de services	273
15.1 Préambule	273
15.2 Objectif de la pratique	273
15.3 Les enjeux de la pratique	274
15.4 Les tâches de la pratique.	275
15.5 La configuration du centre de services	276
15.5.1 Le centre de services local	276
15.5.2 Le centre de services centralisé	277
15.5.3 Le centre de services virtuel	277
15.6 L'outillage du centre de services.	278
15.7 La carte de chaleur de la pratique	279
16. Gestion des niveaux de service.	280
16.1 Objectif de la pratique	280
16.2 La terminologie de la pratique	281
16.2.1 Niveau de service	281
16.2.2 SLA (Service Level Agreement)	281
16.3 Les caractéristiques d'un SLA.	281

16.4 La satisfaction client	283
16.4.1 L'enquête de satisfaction	283
16.4.2 Les indicateurs métier	284
16.4.3 Le syndrome de la pastèque	284
16.5 La carte de chaleur de la pratique	285
17. Gestion des demandes de service	286
17.1 Objectif de la pratique	286
17.2 La terminologie de la pratique	286
17.2.1 La demande de service	286
17.2.2 Le catalogue des demandes utilisateurs	287
17.3 L'automatisation de la pratique	287
17.4 La carte de chaleur de la pratique	288
18. Validation et tests des services	289
18.1 Objectif de la pratique	289
18.2 Les types de tests	289
18.2.1 Les tests fonctionnels	290
18.2.2 Les tests non fonctionnels	290
18.3 La carte de chaleur de la pratique	292

Chapitre 13

Les pratiques de gestion technologique

1. Introduction	293
2. Gestion des déploiements	293
2.1 Préambule	293
2.2 Objectif de la pratique	294
2.3 Les types de déploiement	294
2.4 Archivage des unités de production	295
2.4.1 La DML	296
2.4.2 La DHS	296
2.5 La carte de chaleur de la pratique	296

3.	Gestion des infrastructures et des plateformes	297
3.1	Objectif de la pratique	297
3.2	La carte de chaleur de la pratique	298
4.	Développement et gestion des logiciels	299
4.1	Objectif de la pratique	299
4.2	Les tâches de la pratique	299
4.3	La carte de chaleur de la pratique	300

Chapitre 14

Les relations privilégiées entre les pratiques

1.	Introduction	301
2.	La supervision et la gestion des événements, la gestion des incidents et la gestion des problèmes	301
2.1	Rappel sur les définitions	301
2.1.1	Événement	301
2.1.2	Incident	302
2.1.3	État d'un service	302
2.1.4	Incident majeur	303
2.1.5	Problème	303
2.1.6	Erreur connue et solution de contournement	304
2.2	Les relations entre ces trois pratiques	304
2.2.1	La relation entre la pratique supervision et gestion des événements et la pratique gestion des incidents	304
2.2.2	La relation entre la pratique supervision et gestion des événements et la pratique gestion des problèmes	305
2.2.3	La relation entre la pratique gestion des incidents et la pratique gestion des problèmes	306
3.	Le centre de services et la gestion des demandes de services	307
3.1	Rappel sur les définitions	307
3.1.1	Centre de services	307
3.1.2	Demande de service	307
3.2	Les relations entre ces trois pratiques	308

4.	La gestion des changements, la validation et tests des services, la gestion des mises en production et la gestion des déploiements	309
4.1	Les relations entre ces quatre pratiques	309
5.	La gestion de la disponibilité et la gestion de la continuité des services	310
5.1	Rappel sur les définitions	310
5.1.1	Disponibilité	310
5.1.2	Continuité des services	310
5.2	Les relations entre ces deux pratiques	310
6.	La gestion des configurations, la gestion des actifs et la gestion des infrastructures	311
6.1	Rappel sur les définitions	311
6.1.1	Élément de configuration	311
6.1.2	Actif de service	311
6.1.3	Infrastructure informatique	311
6.2	Les relations entre ces trois pratiques	311
7.	La gestion de la stratégie et la gestion du portefeuille	312
7.1	Rappel sur les définitions	312
7.1.1	Schéma directeur	312
7.1.2	Portefeuille	312
7.2	Les relations entre ces deux pratiques	313

Chapitre 15

La mise en œuvre de la démarche ITIL

1.	Préambule	315
2.	La méthodologie de mise en œuvre	316
3.	L'accompagnement aux changements	317
4.	La formation des collaborateurs à la démarche ITIL	318
5.	Les priorités de la mise en œuvre d'ITIL	319

6.	Les facteurs de succès et les causes d'échec de la mise en œuvre d'ITIL	320
6.1	Les causes d'échec	321
6.2	Les recommandations pour un succès	323
6.2.1	Une vision, un état des lieux, un objectif réaliste	323
6.2.2	Un budget et des ressources	323
6.2.3	Des priorités	323
6.2.4	Les bons acteurs	324
6.2.5	L'accompagnement au changement	324
6.2.6	La formation	324
6.2.7	Les succès rapides	324
6.2.8	Le choix des acteurs de la démarche ITIL	325
7.	Quelle organisation avec la démarche ITIL et l'Agilité ?	328

Chapitre 16

La migration ITIL V2 vers ITIL 4

1.	Introduction	331
2.	ITIL V2 : bénéfices et limitations	331
3.	La stratégie de migration ITIL V2 vers ITIL 4	333
3.1	Le contexte	333
3.2	Que doit-on garder d'ITIL V2 ?	336
4.	La mesure de la maturité ITIL V2	338
4.1	Introduction	338
4.2	La méthodologie de la démarche d'audit de maturité proposée par l'OGC	339
4.2.1	Le niveau de maturité des processus ITIL	339
4.2.2	Les questionnaires OGC	341
4.2.3	La démarche par paliers	342
4.2.4	La formalisation des résultats de la démarche d'audit de maturité proposée par l'OGC	343
4.2.5	Les avantages de la méthodologie de la démarche d'audit de maturité proposée par l'OGC	344

4.2.6	Les difficultés liées à la méthodologie de la démarche d'audit de maturité proposée par l'OGC	345
4.3	Le mode opératoire de l'audit de maturité	346
4.4	L'analyse des résultats	347
5.	La mise en œuvre de la migration	347
5.1	Les principes	347
5.2	Les plans d'amélioration.....	348
5.3	La formation	349
5.4	L'accompagnement d'un consultant expert	350
5.5	Les difficultés de la migration	350
5.6	L'outil de gestion de services	351
6.	Conclusion	351

Chapitre 17

La migration ITIL V3 vers ITIL 4

1.	ITIL V3 : bénéfices et limitations	353
2.	La stratégie de migration ITIL V3 vers ITIL 4	355
2.1	Le contexte	355
2.2	Que doit-on garder d'ITIL V3 ?	356
3.	La mesure de la maturité ITIL V3	359
3.1	Introduction	359
3.2	Le mode opératoire de l'audit de maturité	359
4.	La mise en œuvre de la migration	360
4.1	Préambule	360
4.2	Les principes	360
5.	La prise en compte de l'Agilité	361
5.1	Les plans d'amélioration.....	362
5.2	La formation	363
5.3	L'accompagnement par un consultant externe	363
5.4	Les difficultés de la migration	364
5.5	L'outil de gestion de services	364

6. Conclusion	364
---------------------	-----

Chapitre 18 Les pratiques ITIL 4 indispensables

1. Introduction	365
2. Le minimum à déployer	366
3. Les pratiques ITIL 4 indispensables à la gestion de services	367
3.1 La gestion des dysfonctionnements	368
3.2 Le centre de services	368
3.3 Le contrôle des changements	368
3.4 La gestion des niveaux de services	369
3.5 La sécurité des systèmes d'information	369
3.6 Le plan de secours	369

Chapitre 19 Le cursus de formation ITIL 4

1. Introduction	371
2. Le cursus de formation ITIL 4	372
2.1 Formation ITIL 4 niveau 1	373
2.2 Formation ITIL 4 niveau 2	373
2.2.1 Les professionnels de l'informatique	374
2.2.2 Les responsables stratégiques	375
2.3 Formation ITIL 4 niveau 3	376
2.4 Formation ITIL 4 Modules complémentaires	376
3. La transition entre la formation ITIL V3 et ITIL 4	376

Chapitre 20
Conclusion

1. La théorisation de la gestion de services	379
2. ITIL 4, une démarche opérationnelle	380
3. Conclusion	381

Chapitre 21
Glossaire de la démarche ITIL 4

1. Les acronymes de la démarche ITIL	383
2. Terminologie ITIL	386

Index	397
-------------	-----

Chapitre 1
Introduction

1. Préambule	15
2. Approfondir ITIL 4	16
2.1 Introduction	16
2.2 La cartographie	17
2.2.1 La cartographie de la démarche ITIL 4	17
2.2.2 La cartographie des pratiques dans les environnements à mettre en œuvre	18
2.2.3 La cartographie des pratiques ITIL 4	19
2.2.4 La cartographie de l'informatique	21
3. Les enjeux et les difficultés de la mise en œuvre	21
3.1 Les enjeux de la mise en œuvre	21
3.2 Les difficultés à surmonter au démarrage	22
3.3 Une approche	24
4. Les formations ITIL 4	24
4.1 Le cursus	24
4.2 Formation ITIL 4 Niveau 1	25
4.3 Formation ITIL 4 Niveau 2	26
4.4 Formation ITIL 4 Niveau 3	29
4.5 Formation ITIL 4 Modules complémentaires	29

Chapitre 2
ITIL 4, les généralités

1. Pourquoi une nouvelle version de la démarche ITIL ?	31
1.1 Préambule	31
1.2 Pourquoi une nouvelle parution de la démarche de gestion de services ?	33
1.2.1 Pourquoi fallait-il dépoussiérer ITIL V3?	33
1.2.2 Que doit-on garder de la démarche ITIL V3?	37

2.	Les grands principes de la démarche ITIL 4	41
2.1	Le système de valeur des services.	41
2.1.1	Les pratiques	43
2.1.2	Les principes directeurs	49
2.1.3	La gouvernance	49
2.1.4	L'amélioration continue	51
2.1.5	La chaîne de valeur des services	58
2.2	Le modèle en quatre dimensions	64
2.2.1	Introduction	64
2.2.2	Les organisations et les personnes	65
2.2.3	L'information et la technologie	66
2.2.4	Les partenaires et les fournisseurs	67
2.2.5	Le flux de valeur et les processus	68
2.2.6	Les facteurs externes	69
2.2.7	Conclusion	69
2.3	Les concepts clés de la démarche ITIL 4	69
3.	Conclusion	79

Chapitre 3**Les principes directeurs adaptés à l'entreprise**

1.	La culture d'entreprise	81
2.	Les principes directeurs	82
2.1	La valeur	83
2.2	L'existant	84
2.3	L'itération	85
2.4	La collaboration	86
2.5	L'approche holistique	87
2.6	Le pragmatisme	88
2.7	L'optimisation	89

3. Des conseils pour la déclinaison des principes directeurs dans la culture d'entreprise	89
3.1 La démarche COBIT	90
3.2 La démarche CMMI	90
3.3 La démarche eSCM	91
3.4 La méthode Lean	92
3.5 La méthode Six Sigma	92
3.6 Les méthodes agiles	92

Chapitre 4

La relation utilisateurs

1. Présentation	93
2. Le centre de services	94
2.1 Généralités	94
2.1.1 Introduction	94
2.1.2 La mission et les objectifs du centre de services	95
2.1.3 Les enjeux de la pratique	95
2.1.4 Les concepts	96
2.2 Les notions de niveaux d'assistance et de niveaux d'expertise du support	98
2.3 L'implémentation d'un centre de services	100
2.3.1 L'assistance utilisateurs aujourd'hui dans les entreprises	100
2.3.2 L'externalisation d'un centre de services	101
2.3.3 La configuration et l'architecture d'un centre de services	102
2.3.4 L'outillage du centre de services	103
2.3.5 Le personnel du centre de services	105
2.3.6 Les indicateurs du centre de services	107
2.4 La pratique centre de services	109
2.4.1 Les tâches de la pratique	109
2.4.2 La cartographie détaillée	111

3.	La pratique gestion des incidents	112
3.1	Définitions	113
3.2	Les activités de la pratique	114
3.2.1	Les objectifs de la pratique gestion des incidents	114
3.2.2	Les acteurs	115
3.3	La cartographie détaillée	115
4.	La pratique gestion des demandes de services	117
4.1	Définition	117
4.2	Les activités de la pratique	117
4.2.1	Les objectifs de la pratique	117
4.2.2	Les acteurs	118
4.3	La cartographie détaillée	118
4.4	Les points de vigilance	119

Chapitre 5**Le support et l'analyse opérationnelle**

1.	Présentation générale	121
1.1	Les objectifs du support et des opérations	122
1.2	La communication	122
1.3	Présentation générale des opérations	123
2.	La pratique supervision et gestion des événements	124
2.1	Généralités	124
2.1.1	Définitions	124
2.1.2	Les objectifs de la pratique supervision et gestion des événements	125
2.1.3	Les acteurs	126
2.2	La cartographie détaillée de la pratique	126
2.3	Les points de vigilance de la pratique supervision et gestion des événements	130

3.	La pratique gestion des incidents.....	131
3.1	Généralités	131
3.1.1	Définitions	132
3.1.2	Les objectifs de la pratique gestion des incidents.....	132
3.1.3	Les acteurs.....	132
3.2	La cartographie détaillée de la pratique.....	132
3.3	Les points de vigilance de la pratique gestion des incidents ..	136
4.	La pratique gestion des problèmes.....	138
4.1	Généralités	138
4.1.1	Définitions	138
4.1.2	Les objectifs de la pratique gestion des problèmes.....	139
4.1.3	Les acteurs.....	139
4.2	La cartographie détaillée de la pratique.....	140
4.3	Les points de vigilance de la pratique gestion des problèmes .	142
5.	La pratique gestion des demandes de services	142

Chapitre 6

L'offre et les accords de service

1.	Présentation générale	143
1.1	Les accords de services	143
1.1.1	Définitions	143
1.1.2	La contractualisation	144
1.1.3	La négociation.....	144
1.1.4	Les relations entre les différents contrats	145
1.1.5	La signature.....	145
1.1.6	La déclinaison des contrats	145
1.1.7	Les documents des accords de niveaux de service	146
1.1.8	Les acteurs.....	149
1.1.9	La satisfaction du client	150
1.2	L'offre de services	151
1.2.1	Les documents	151
1.2.2	Les acteurs de l'offre.....	157

1.3 Conclusion	159
2. La pratique gestion de la stratégie	159
2.1 Généralités	159
2.2 Les activités de la pratique	160
2.3 La cartographie détaillée de la pratique	161
2.4 Les points de vigilance de la pratique gestion de la stratégie ..	162
3. La pratique gestion financière	163
3.1 Généralités	163
3.1.1 Définitions	163
3.1.2 Les objectifs de la pratique Gestion financière	164
3.1.3 Les acteurs	164
3.2 La cartographie détaillée de la pratique gestion financière ..	164
3.3 Les points de vigilance de la pratique gestion financière	166
4. La pratique gestion des niveaux de service	167
4.1 Généralités	167
4.1.1 Définitions	167
4.1.2 Les activités de la pratique	167
4.1.3 Les acteurs	168
4.2 La cartographie détaillée de la pratique	168
4.3 Les points de vigilance de la pratique gestion des niveaux de service	171
5. La pratique gestion du portefeuille de services	172
5.1 Généralités	172
5.1.1 Définitions	172
5.1.2 Les activités de la pratique	173
5.1.3 Les acteurs	174
5.2 La cartographie détaillée de la pratique	174
5.3 Les points de vigilance de la pratique gestion du portefeuille de services	176
6. La pratique gestion des relations	176
6.1 Généralités	176
6.1.1 Les objectifs de la pratique	176

6.1.2 Les activités de la pratique	176
6.2 La cartographie détaillée de la pratique	177
7. La pratique gestion du catalogue de services	178
7.1 Généralités	178
7.1.1 Définition	178
7.1.2 Les activités de la pratique	178
7.1.3 Les acteurs	178
7.2 La cartographie détaillée de la pratique	179
7.3 Les points de vigilance de la pratique gestion du catalogue de services	180
8. La pratique gestion des fournisseurs	181
8.1 Généralités	181
8.1.1 Définitions	182
8.1.2 Les activités de la pratique	182
8.1.3 Les acteurs	183
8.2 La cartographie détaillée de la pratique	183
8.3 Les points de vigilance de la pratique gestion des fournisseurs	185
8.4 Les bonnes pratiques eSCM	185

Chapitre 7**La mise en service, le contrôle et la validation**

1. Présentation générale	187
1.1 Introduction	187
1.2 Les objectifs de la mise en œuvre	188
2. La pratique gestion des changements	189
2.1 Généralités	189
2.1.1 Définitions	189
2.1.2 Les objectifs de la pratique gestion des changements	192
2.1.3 Les acteurs de la gestion des changements	192
2.2 La cartographie détaillée de la pratique	194

2.3 Les points de vigilance de la pratique gestion des changements	197
3. La pratique gestion des risques	199
3.1 Généralités	199
3.1.1 Terminologie de la pratique.....	199
3.1.2 Objectif et activités de la pratique	200
3.1.3 Les activités de la pratique.....	200
3.2 La cartographie détaillée de la pratique.....	201
3.3 Les points de vigilance de la pratique gestion des risques	202
4. La pratique gestion des mises en production (MEP)	203
4.1 Généralités	203
4.1.1 Définitions.....	203
4.1.2 Les objectifs de la pratique.....	204
4.1.3 Les acteurs.....	205
4.2 La cartographie détaillée de la pratique.....	206
4.3 Les points de vigilance de la pratique gestion des MEP	208
5. La pratique gestion des déploiements	209
5.1 Généralités	209
5.1.1 Les types de déploiement.....	210
5.1.2 Archivage des unités de production	211
5.2 La cartographie détaillée de la pratique.....	212
5.3 Les points de vigilance de la pratique gestion des déploiements	213
6. La pratique gestion des configurations	213
6.1 Généralités	213
6.1.1 Définitions	214
6.1.2 Les objectifs.....	215
6.1.3 Les acteurs.....	215
6.2 La cartographie détaillée de la pratique.....	216
6.3 Les points de vigilance de la pratique gestion des configurations	218

7.	La pratique gestion des actifs de services	218
7.1	Généralités	218
7.1.1	Objectifs de la pratique	219
7.1.2	Terminologie de la pratique.....	219
7.1.3	Les activités de la pratique.....	220
7.2	La cartographie détaillée de la pratique.....	221
7.3	Les points de vigilance de la pratique gestion des actifs de services.....	222
8.	La pratique validation et tests	222
8.1	Généralités	222
8.1.1	Les objectifs.....	222
8.1.2	Les acteurs.....	223
8.2	La cartographie détaillée de la pratique.....	223
8.3	Les points de vigilance de la pratique validation et tests.....	225

Chapitre 8**La planification, l'optimisation et la protection**

1.	Présentation générale	227
1.1	Introduction	227
1.2	Les objectifs de la planification, la protection et l'optimisation	228
2.	La pratique gestion de la sécurité informatique	229
2.1	Présentation générale	229
2.1.1	Terminologie.....	229
2.1.2	Les objectifs.....	230
2.1.3	Les acteurs.....	230
2.1.4	Les activités de la pratique.....	230
2.2	La cartographie détaillée de la pratique.....	231
2.3	Les points de vigilance de la pratique gestion de la sécurité informatique	232

3.	La pratique gestion de la disponibilité	233
3.1	Présentation générale	233
3.1.1	Définitions	233
3.1.2	Les objectifs.....	235
3.1.3	Les acteurs.....	236
3.2	La cartographie détaillée de la pratique.....	236
3.3	Les points de vigilance de la pratique de gestion de la disponibilité	238
4.	La pratique gestion de la capacité et de la performance	239
4.1	Présentation générale	239
4.1.1	Définitions	239
4.1.2	Les objectifs.....	240
4.1.3	Les acteurs.....	241
4.2	La cartographie détaillée de la pratique gestion de la capacité et de la performance.....	241
4.3	Les points de vigilance de la pratique gestion de la capacité et de la performance.....	244
5.	La pratique gestion de la continuité informatique.....	245
5.1	Présentation générale	245
5.1.1	Définitions	245
5.1.2	Les objectifs.....	246
5.1.3	Les acteurs.....	246
5.2	La cartographie détaillée de la pratique.....	247
5.3	Les points de vigilance de la pratique gestion de la continuité informatique.....	250
6.	La pratique Amélioration continue	250
6.1	Présentation générale	250
6.1.1	La mesure	251
6.1.2	L'amélioration continue en sept étapes	255
6.1.3	Les objectifs de la pratique amélioration continue des services	256
6.1.4	Les acteurs de l'amélioration continue	256
6.2	Les tâches de la pratique	257

6.3 La cartographie détaillée de la pratique.....	257
6.4 Les points de vigilance de l'amélioration continue.....	258

Chapitre 9
La gestion de projet et l'agilité

1. Présentation générale	259
2. La pratique gestion de projet	260
2.1 Généralités	260
2.2 Les approches projet	261
2.2.1 Projet Agile	261
2.2.2 Projet Waterfall.....	261
2.2.3 L'organisation projet.....	262
2.3 La cartographie détaillée de la pratique.....	262
3. La pratique gestion des changements organisationnels	264
3.1 Généralités	264
3.2 Les activités de cette pratique	265
3.3 La cartographie détaillée de la pratique.....	265
4. La pratique gestion des effectifs et des talents	267
4.1 Généralités	267
4.1.1 Les qualités des personnes	267
4.1.2 Les activités de la pratique.....	267
4.2 La cartographie détaillée de la pratique.....	268
5. La pratique conception des services.....	269
5.1 Généralités	269
5.2 La cartographie détaillée de la pratique.....	270
6. La pratique développement et gestion logiciels	272
6.1 Généralités	272
6.2 Les tâches de la pratique.....	272
6.3 La cartographie détaillée de la pratique.....	273
7. Les points de vigilance de la gestion de projet et de l'agilité	274

Chapitre 10**La mise en œuvre de la démarche ITIL**

1.	Présentation générale	275
1.1	La méthodologie de mise en œuvre.....	276
1.2	L'accompagnement aux changements.....	277
1.3	La formation des collaborateurs à la démarche ITIL	278
1.4	Les priorités de la mise en œuvre d'ITIL.....	279
1.5	Les facteurs de succès et les causes d'échec de la mise en œuvre d'ITIL.....	280
1.5.1	Les causes d'échec.....	280
1.5.2	Les recommandations pour un succès.....	282
1.6	Quelle organisation avec la démarche ITIL et l'agilité?	287
2.	La migration de la démarche ITIL V2 vers la démarche ITIL 4	289
2.1	Introduction	289
2.2	ITIL V2 : les bénéfices et les limitations	289
2.3	La stratégie de migration ITIL V2 vers ITIL 4	290
2.3.1	Le contexte	290
2.3.2	Que doit-on garder d'ITIL V2?	291
2.4	La mise en œuvre de la migration	293
2.4.1	Les principes	293
2.4.2	Les plans d'amélioration.....	293
2.4.3	La formation	295
2.4.4	L'accompagnement par un consultant externe	295
2.5	Les difficultés de la migration	296
2.6	L'outil de gestion de services	296
2.7	Conclusion	296
3.	La migration de la démarche ITIL V3 vers la démarche ITIL 4	297
3.1	ITIL V3 - Les bénéfices et les limitations	297
3.2	La stratégie de migration ITIL V3 vers ITIL 4	299
3.2.1	Le contexte	299
3.2.2	Que doit-on garder d'ITIL V3?	299
3.2.3	La mesure de la maturité ITIL V3	301

3.3 La mise en œuvre de la migration	302
3.3.1 préambule	302
3.3.2 Les principes	302
3.3.3 La prise en compte de l'agilité	303
3.3.4 Les plans d'amélioration	303
3.3.5 La formation	305
3.3.6 L'accompagnement par un consultant externe	305
3.4 Les difficultés de la migration	305
3.5 L'outil de gestion de services	306
3.6 Conclusion	306
4. Les pratiques ITIL 4 indispensables	306
4.1 Introduction	306
4.2 Le minimum à déployer	307
4.3 Les pratiques ITIL 4 indispensables à la gestion de services	308
4.3.1 La gestion des dysfonctionnements	308
4.3.2 Le centre de services	308
4.3.3 Le contrôle des changements	309
4.3.4 La gestion des niveaux de services	309
4.3.5 La sécurité des systèmes d'information	309
4.3.6 Le plan de secours	309
Index	325

