

Chapitre 4

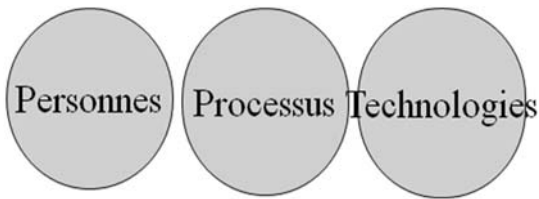
Les quatre dimensions de la gestion de services

1. Introduction

Dans le chapitre précédent, nous avons vu dans les grands principes d'ITIL 4, que la création de valeur était l'objectif principal de la démarche. Avant de décrire le système global ITIL SVS, il est important d'aborder le fait qu'ITIL 4 met l'accent sur ce que l'on appelle les quatre dimensions de la gestion de services. Ceci va permettre d'avoir une approche holistique de la gestion de services. En effet, comme vous pourrez le voir, celles-ci sont présentes dans le système global.

1.1 Rappels sur les dimensions de la gestion de services (ITIL version 2)

Ce concept de dimensions dans la gestion de services et dans les bonnes pratiques ITIL n'est pas nouveau. Il apparaît dès la version 2 d'ITIL dans les années 2002-2003. Dans cette version, il est mentionné que trois dimensions (et non quatre comme dans ITIL 4) doivent être appréhendées pour réussir une mise en œuvre efficace des bonnes pratiques ITIL. Le concept est nommé par son acronyme PPT : *People Process Technology*, en français "Personnes Processus Technologie".



Personnes : identifier les rôles de chacun.

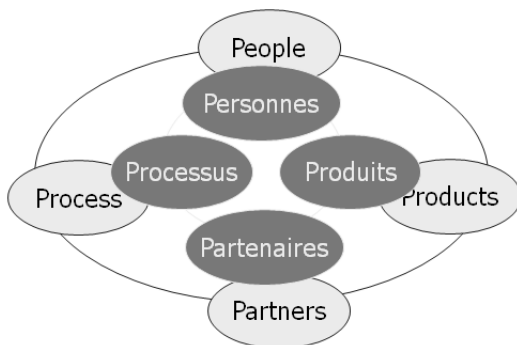
Processus : mettre en œuvre les onze processus de la démarche ITIL V2.

Technologies : automatiser tout ce qui peut l'être pour simplifier le travail de tous.

1.2 Rappels sur les dimensions de la gestion de services (ITIL version 3)

Dans la version V3 d'ITIL parue en 2007, le concept s'élargit en prenant en compte une quatrième dimension, mais se repositionne uniquement sur la phase de conception de services du cycle de vie. Ceci rend ce concept très restrictif, et il est surtout difficile de comprendre pourquoi il ne s'étend pas à toutes les phases du cycle de vie.

Le concept se décline donc par l'acronyme, les 4 P : *Process People Products Partners*, en français, "Processus Personnes Produits et Partenaires" (les quatre P sont conservés en français et en anglais).



Processus : mettre en œuvre les 26 processus de la démarche ITIL V3.

Personnes : définir les rôles des intervenants internes à l'entreprise.

Produits : s'appuyer sur des produits pour fournir des services.

Partenaires : profiter de l'expérience et des connaissances des partenaires.

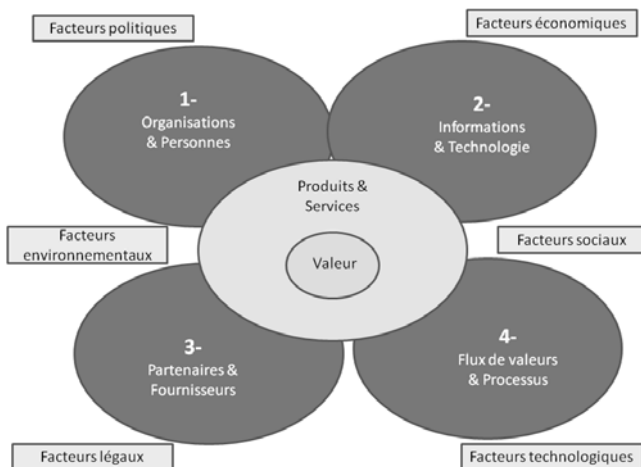
1.3 Les quatre dimensions ITIL 4

Les bonnes pratiques ITIL 4 vont s'appuyer sur les quatre P de la version 3 d'ITIL pour définir les quatre dimensions clés de la démarche :

- L'organisation et les personnes.
- L'information et la technologie.
- Les partenaires et les fournisseurs.
- Le flux de valeur et les processus.

La démarche ITIL 4 également prend en compte les facteurs externes que sont les facteurs politiques, économiques, environnementaux, sociaux, légaux et les facteurs technologiques.

Les quatre dimensions s'appliquent à tous les produits, tous les services et toutes les activités, ce qui n'était pas le cas dans la démarche ITIL version 3.



2. Les organisations et les personnes

Les organisations dans l'entreprise, et en particulier l'entité informatique, doivent apporter aux personnes y travaillant, la culture de l'entreprise, en détaillant et clarifiant la stratégie et les objectifs de leur entreprise, les rôles de chacun, les mécanismes de responsabilités, et le système de communication et d'information. L'organisation doit décliner tout cela en termes opérationnels. Chaque personne doit avoir une vue claire sur sa mission, son rôle, son implication et sa contribution au sein de toute l'entreprise, et pas seulement au sein de l'entité informatique. Chaque profil doit être détaillé.

Les personnes sont les éléments clés de cette dimension. Elles regroupent toutes les parties prenantes, pas uniquement le personnel de l'entité informatique :

- Les maîtrises d'ouvrages.
- Les clients.
- Les utilisateurs.
- Les équipes informatiques.
- Les fournisseurs des services.
- Les dirigeants et les actionnaires.

3. L'information et la technologie

La deuxième dimension du modèle est l'information et la technologie. Elle couvre la gestion des services et les services eux-mêmes, au travers de l'information qui va être nécessaire, des connaissances associées et de la technologie soutenant tout cela. Elle couvre aussi toutes les relations, entrants et livrables, des différentes activités et des différentes pratiques ou processus. C'est-à-dire les différents "workflow", mais aussi les bases de données, les systèmes d'inventaire, de surveillance et d'analyse. En termes d'analyse, les outils d'intelligence artificielle prennent toute leur place. L'utilisation du cloud computing, toute l'offre de mobilité, l'automatisation sont également présentes dans cette dimension.

Les questions suivantes doivent être adressées :

- Quelles informations sont gérées par les différents services ?
- De quelles informations et connaissances, a-t-on besoin pour la fourniture de chaque service (en particulier pour le support et la maintenance) ?
- Comment doit-on gérer ces informations (stockage, accès...) ?
- La technologie pour gérer ces informations est-elle adaptée (utilisation du cloud, de l'intelligence artificielle...) ?
- Est-ce que la technologie introduit des risques ou des contraintes à l'organisation ?

Le livre ITIL 4 Les fondamentaux donne les caractéristiques et les bénéfices de la mise en œuvre du cloud computing dans le cadre de la gestion de services. Ils ne seront pas repris dans ce livre, car ils sont assez génériques (on les retrouve facilement dans les articles consacrés au cloud). Seule la liste des pratiques qui peuvent être impactées par l'utilisation du cloud computing sera reprise :

- La gestion du niveau de service.
- La mesure et le reporting.
- La gestion de la sécurité informatique.
- La gestion de la continuité informatique.
- La gestion des fournisseurs.
- La gestion des incidents.
- La gestion des problèmes.
- La gestion des requêtes.
- La gestion des configurations.

L'utilisation du cloud computing devient donc stratégique pour une entreprise. Cela va impacter toutes les organisations, de la gouvernance aux opérations quotidiennes.

4. Les partenaires et les fournisseurs

La troisième dimension de la gestion de services est les partenaires et les fournisseurs. Chaque organisation et chacun des services fournis a besoin de l'implication d'autres organisations ou de fournisseurs pour bâtir la stratégie, définir la conception, conduire le développement, assurer le déploiement, garantir le support et la maintenance, et mettre en place l'amélioration continue.

Les partenaires et les fournisseurs peuvent être des organisations internes à l'entreprise ou externes.

Un certain nombre de facteurs vont influencer le choix de partenaires et fournisseurs internes ou à externes à l'entreprise :

- La stratégie même de l'entreprise : est-ce que l'entreprise se focalise sur ses réels métiers et compétences, et laisse les autres activités à la sous-traitance ? La réponse à cette question doit être claire et communiquée à tous.
- La culture d'entreprise : certaines entreprises sont opposées à l'utilisation de ressources externes.
- La politique de coûts : les coûts de personnels internes ou externes ne sont pas gérés de la même manière.
- La gestion de l'expertise : doit-on garder de l'expertise en interne ou faire appel à l'expertise quand on en a besoin ? La réponse à cette question doit être claire et communiquée à tous.
- Les contraintes sociales : peut-on utiliser des ressources externes dans le contexte propre à l'entreprise ? La réponse à cette question doit être claire et communiquée à tous.
- La saisonnalité : si une activité est saisonnière, doit-on utiliser des ressources externes ? La réponse à cette question doit être claire et communiquée à tous.

5. Le flux de valeur et les processus

Le flux de valeur est la quatrième dimension de la gestion de services. Cette dimension, comme les autres dimensions s'applique sur tout le SVS. Le flux de valeur est l'ensemble des activités qui crée et met en œuvre les produits et les services.

Un processus est une suite d'activités qui transforme des entrées en livrables. Il définit des actions qui s'enchaînent en mettant en avant leurs relations. Un processus peut être détaillé en procédures, et en modes opératoires.

La notion de processus va être englobée dans la démarche ITIL 4 par ce que l'on appelle des pratiques (*Practice* en anglais).

6. Les facteurs externes

Le système global SVS et ses quatre dimensions ne sont pas isolés du monde extérieur. On est dans une entreprise, dans un marché, dans un pays, etc. Il peut être affecté donc, ainsi que ses quatre dimensions, par un certain nombre de facteurs externes. Cela va modifier ou adapter les organisations et les ressources. Voici quelques exemples de ces facteurs externes :

- Les facteurs légaux et sociétaux : code du travail, contrat de branche d'un secteur, contrat de travail, présence ou non de syndicat, etc.
- Les facteurs économiques : service ou produit gratuit, ou avec licence, etc.
- La protection des informations : données sous les contraintes de la CNIL, données personnelles sous le règlement RGPD.
- La réglementation environnementale.

7. Conclusion

Les bonnes pratiques ITIL 4 mettent en avant l'importance d'avoir, dans tout le système global de gestion de services SVS, un équilibre entre ces quatre dimensions influencées par les facteurs externes, ce qui permettra d'avoir une vraie approche holistique.