

Quand est-ce un incident résolu ?

Un des changements fondamentaux suggérés par ITIL2 est de résoudre un incident indépendamment de la résolution de sa cause fondamentale. Selon ce conseil, la résolution d'un incident n'est pas assujettie à la résolution du problème. Il nous faut cependant des règles claires afin de déterminer quand un incident est, en fait, résolu. La métrique « temps de résolution » est utilisée à la fois comme indicateur clef de performance et indicateur de satisfaction de la clientèle. Rares sont les SLAs qui ne précisent pas les temps de résolution des incidents.

Le but de la Gestion des incidents étant de restaurer le service normal aussi rapidement que possible, il est clair que le changement de statut d'un incident en « Résolu » traduit l'instant de la restauration du service normal. Ceci signifie, toutefois, que l'instant de résolution (sa conformité avec le niveau de service agréé) doit être saisi manuellement. Un progiciel ne doit pas le calculer sur la base du changement de statut puisque la date et l'heure de résolution précèdent inévitablement la mise à jour du statut de l'incident par son gestionnaire.

Quels sont les événements qui pourraient déclencher le changement du statut d'un incident en « Résolu » ?

- L'utilisateur déclare l'incident résolu à la suite de l'assistance apportée par le fournisseur de services, ou parce que l'utilisateur l'a résolu tout seul, ou, encore, parce que celui-ci se rend compte que l'incident n'a pas eu lieu du tout.
- Le Centre de services peut résoudre l'incident lors de l'activité « Classification et support initial ».
- Le fournisseur de services applique la solution (une résolution définitive ou une solution de contournement) découverte lors de l'activité « Investigation et diagnostic ».
- Le fournisseur de services n'arrive pas à reproduire la faute et il n'y a plus aucun impact.
- Le fournisseur reprend les services impactés par l'incident.

L'agent du Centre de services a donc besoin de conseils clairs concernant le moment où on considère un incident résolu. Malheureusement, les conseils d'ITIL2 sont disparates, contradictoires et confus. L'explication fournie par ITIL3 est encore plus superficielle que celle d'ITIL2.

Selon ITIL2 *Service Support* §5.6, un incident peut être résolu ou être clos lors de toutes activités de la Gestion des incidents, sauf la Possession, surveillance... La définition de « résolution » dans le glossaire d'ITIL 2 est récursive et inutile. La définition dans le glossaire d'ITIL3 est plus pertinente : « Action de réparer la cause fondamentale d'un incident ou d'un problème ou de mettre en oeuvre une solution de contournement ». « Réparation » est définie par « Remplacement ou correction d'un élément de configuration défaillant ». ITIL3 veut-il faire comprendre que la résolution a-t-il lieu *avant* la reprise du service dans le cas d'une solution définitive ? Par exemple, un disque défectueux est remplacé : voici la réparation de la cause fondamentale d'un incident. Cependant, les autres activités de reprise telles que la restauration d'une sauvegarde, la réexécution des journaux d'une

base de données, le redémarrage des processus, le retraitement des lots échoués, etc., ne sont pas encore effectués. Si, en revanche, une solution de contournement est fournie, la résolution aurait lieu une fois solution de contournement effectuée. Cette situation conflictuelle ne pouvait pas être l'intention des auteurs d'ITIL.

ITIL3 n'a pas relevé cette question. Le moment de résolution d'un incident

n'est pas mieux défini qu'en ITIL2. Quels conseils donne ITIL face aux problèmes typiques dans la gestion des incidents ? Voici quelques exemples :

- Un utilisateur dit qu'un incident est résolu, donc on le clôt. Pourtant il a toujours un impact sur d'autres utilisateurs. Selon ITIL3 il faut définir des règles afin de déterminer quand il faut rouvrir un incident (et changer vraisemblablement son statut de « Clos » en un autre statut) tout en restant muet quant à la nature de ces règles.
- L'utilisateur qui a signalé l'incident n'est pas disponible pour la confirmation de sa résolution. ITIL2 et ITIL3 considèrent que cette confirmation se fait pendant la Clôture de l'incident, c'est-à-dire, *après* sa résolution.
- Bien qu'ayant signalé l'incident clos, l'utilisateur découvre rapidement (par exemple, dans moins de 30 minutes) que la faute est toujours d'actualité. S'agit-il d'un deuxième incident, ou d'un incident « résolu » par erreur ? ITIL3 conseille la réouverture du même incident, sans pour autant expliquer comment modifier l'enregistrement de l'incident.
- Lors de la gestion et la résolution d'un incident, le Centre de services conseille aux utilisateurs d'appliquer une solution de contournement temporaire qui permet la reprise du travail, en mode dégradé, en attendant la vraie résolution de l'incident.

Pourquoi ITIL 3 considère que cette solution de contournement n'est pas une résolution, tandis qu'une solution de contournement à long terme est acceptée comme une résolution ? ITIL2 ne s'occupe pas de cette question. ITIL3 déclare qu'une solution de contournement peut être une résolution, d'autre part, l'incident ne doit pas être clos tant qu'il n'est pas complètement résolu. Un incident est-il « complètement résolu » si la solution de contournement laisse le service en mode dégradé ? Puisqu'ITIL ne donne pas son avis, que proposons-nous ?

Primo, un seul utilisateur ne peut pas déterminer qu'un incident est résolu; il ne peut déterminer que son contraire. Seul le Centre de service, ayant la vue globale de son impact, est habilité à proposer qu'un incident est résolu.

Secundo, rappelons que le fournisseur de services est censé s'orienter selon le point de vue du client, et non du point de vue technique. Ce n'est pas la réparation technique d'une faute dans l'infrastructure qui signale la « résolution », c'est plutôt la reprise des services impactés.

Dans ce numéro...

Analyse **Quand est-ce un incident résolu ?**

News **Bases de connaissances : les nouveaux conseils d'ITIL3**

Prochain cours ITIL 3 Bridge : 4 février 2008

Faire le pont entre ITIL 2 et ITIL 3

Votre organisation a-t-elle investi dans la gestion des services selon les « Meilleures Pratiques » ? Etes-vous certifié selon un ancien schéma de certification ? Si oui, notre cours « Fondation Bridge » a été créé pour vous.

Innovations : ITIL 3 introduit aux « Meilleures Pratiques » plusieurs nouveaux concepts, tels que le cycle de vie des services, le portefeuille des services et de nombreux processus

Changements : ITIL 3 introduit également des changements de terminologies et des modifications au niveau des activités des processus.

Tous les détails sur www.3cs.ch

Nos formations sont proposées dans des conditions idéales :

- les cours sont donnés par des consultants seniors au bénéfice d'une expérience pratique conséquente
- les classes sont composées d'un petit nombre d'étudiants
- des locaux haut de gamme
- un cours d'une journée, avec certification

Tertio, nous croyons que c'est la Gestion des niveaux de services (et non la Gestion des incidents) qui devrait prendre en charge la question « Est-ce une solution de contournement avec service dégradé considérée comme une résolution ? », tout comme ce processus doit se prononcer sur les niveaux de services agréés à la suite d'une catastrophe. Si les niveaux de performance sont acceptables selon les SLAs pertinents, l'incident doit être clos, et tout autre travail sur la faute serait sous la houlette de la Gestion des problèmes. Ainsi, on évite les frais superflus d'un fournisseur de service trop perfectionniste. -RF



Bases de connaissances : les nouveaux conseils d'ITIL3

La plupart des fournisseurs de services soutiennent le concept de rendre les connaissances de l'entreprise accessibles au personnel et même aux clients par le biais des bases de connaissances. Et pourtant, peu d'entreprises ont la capacité de les créer et de les maintenir efficacement. Que dit ITIL au sujet de ce problème courant ?

Malgré son accord avec le principe de bénéficier des bases de connaissances, ITIL2 n'a donné que peu de conseils sur leur fonctionnement. Voici les difficultés principales de ces bases de connaissances :

- Elles sont difficiles à exploiter ou leurs utilisateurs potentiels ne sont pas formés ;
- Elles ne sont intégrées, ni dans les environnements de travail, ni dans les autres outils de gestion ;
- La nature dynamique de la connaissance rend difficile et coûteuse la maintenance des bases de connaissances ;
- Les ressources nécessaires à la maintenance manquent aux organisations, ou les ressources disponibles n'ont pas les connaissances requises.

Comment répond-il ITIL3 à ces difficultés ?

Elles sont difficiles à exploiter ou leurs utilisateurs potentiels ne sont pas formés.

L'intégration de la base de connaissances dans un SKMS (un Système de Gestion des Connaissances des Services) nous accorde un vaste potentiel pour simplifier l'accès à l'information et aux connaissances. L'objectif d'un SKMS est de faciliter les activités décisionnelles. Il ne doit pas créer des pièges et des contraintes à l'accès aux connaissances. Enfin, la couche de présentation d'un SKMS qui exige une formation, n'est ni efficace, ni efficiente. Une telle couche signifie également un faible niveau de progrès du processus de la Gestion des Connaissances.

Elles ne sont intégrées, ni dans les environnements de travail, ni dans les autres outils de gestion.

ITIL3 propose de nouveau une approche systémique, soutenue par des outils sophistiqués, afin de résoudre ce dilemme. Cependant, il y a maintes raisons qui font qu'il est difficile de passer de la parole à l'action.

D'abord, nous croyons qu'ITIL exagère dans son appréciation de la sophistication de l'outillage intégré. Le modèle théorique à 4 couches du SKMS (la couche des données, la couche de l'intégration de l'information, la couche de traitement des connaissances et la couche de présentation) aurait le grand avantage d'offrir aux utilisateurs une interface unique ayant une vue différente pour chaque type d'utilisation. Parmi les principaux outils intégrés pour la gestion de services informatiques disponibles aujourd'hui, certains ont inclus une fonction pour la gestion des connaissances, mais la plupart n'en ont pas. Cette fonctionnalité joue deux rôles : le rôle d'une couche de traitement des connaissances (uniquement pour les données gérées par le même outil intégré) ; et le rôle d'une couche de présentation. Puisqu'une couche d'intégration de l'information manque aux outils intégrés, leurs couches de présentation ne leur permettent pas d'accéder aux outils externes, tels que les bases de connaissances des éditeurs de logiciels ou autres outils de résolution de problèmes.

L'utilisation des couches faiblement liées, qui est l'approche

d'ITIL3, nous amène à une perte dans cette facilité d'utilisation qui est souvent associée à un outil hautement intégré. Par exemple, pour ITIL3, le nombre d'incidents solutionnés en référence à une base de connaissances est une métrique de l'efficacité de la Gestion des connaissances. Pour l'outil intégré, ceci est un jeu d'enfant. On peut trouver une solution définitive ou une solution de contournement dans sa base des erreurs connues et lier celle-là à l'incident. La couche de présentation nous fournit le rapport documentant cette métrique. Avec un SKMS découplé c'est compliqué. Faire la liaison avec l'incident devient très problématique, si l'erreur connue serait identifiée au travers d'une couche de présentation, qui dépend elle-même d'une couche de traitement de l'information, qui se sert par la suite d'une couche d'intégration, qui puise enfin dans la base de données de l'outil intégré pour la gestion de services, afin de trouver cette erreur-là.

En conclusion, le modèle SKMS est une pratique au-delà de la pointe de la gestion des connaissances, réalisable uniquement dans les grandes organisations riches en ressources pour la création et la maintenance du dit SKMS. A notre avis, ceci n'est pas une « Meilleure Pratique » réalisable par la majorité des fournisseurs de services.

La nature dynamique de la connaissance rend difficile et coûteuse la maintenance des bases de connaissances.

Malgré sa reconnaissance implicite de ces problèmes de coûts et de difficultés, ITIL3 n'offre pas de conseils pour réduire les coûts de la gestion des connaissances. En ce qui concerne les difficultés, la maintenance des connaissances paraît difficile tant que l'organisation manque d'un processus pour la gérer, comme pour toute autre activité dans la gestion de services.

Répondant à cette dernière question, ITIL3 parle d'une part du rôle joué par les processus de support, tels la gestion des problèmes et la gestion des changements, dans la maintenance de la connaissance, et d'autre part du rôle de l'équipe de déploiement lors de la phase de transition en production. Celle-ci a la responsabilité de mettre à jour les bases de connaissances étant en rapport avec la transition en production du service concerné.

Enfin une organisation doit développer dans le temps sa capacité de maintenir la connaissance, surtout par le biais de multiples itérations du processus de l'Amélioration continue des services. Dans un premier temps, l'équipe de transition se penchera sur des questions opérationnelles : par exemple, la fourniture des recettes pour la résolution de certains types d'incidents. Avec plus de maturité, l'équipe fournira de plus en plus de connaissance plutôt que de l'information. Elle soutiendra ainsi les activités décisionnelles tactiques et ensuite les activités décisionnelles stratégiques, en plus des questions opérationnelles.

Les ressources nécessaires à la maintenance manquent aux organisations ou les ressources disponibles n'ont pas les connaissances requises.

En élargissant la portée des Bases de connaissances, ITIL3 rend encore plus critique le problème d'un manque de ressources adaptées aux besoins. Le propriétaire du processus pour la Gestion des connaissances y joue un rôle clé. C'est celui-là qui a la maîtrise de la gestion de la connaissance.

Naturellement, la plupart des organisations se plaindront au sujet d'une demande d'embauche ou de réaffectation d'une ou de plusieurs personnes afin de jouer ce rôle. Malgré son aspect contre-intuitif, on se demande si le fournisseur de services pourrait externaliser le rôle de propriétaire de la Gestion des connaissances. Le fournisseur peut-il choisir de ne pas porter les coûts et les risques que représente la Gestion des connaissances ?

ITIL3 propose, en somme, des solutions basées sur un processus pour la Gestion des connaissances, une approche systémique se servant des outils sophistiqués et un rôle inexistant dans beaucoup d'organisations. Ces fournisseurs de services peuvent-ils améliorer ainsi leur capacité pour la Gestion des connaissances ? Osent-ils la négliger ? -RF

Concentric Circle Consulting propose des services couvrant l'entier du cycle de vie de votre Programme d'Amélioration des Services:

