

## Rattrapage - Mieux vaut prévenir

Le livre *Transition des services* d'ITIL V3 affine le concept de la gestion des changements ratés d'ITIL V2. Le principe sous-jacent, l'un des buts de la Gestion des Changements, n'a point changé : il s'agit de garder sous contrôle les changements, en assurant ainsi que les actifs des services restent toujours dans un état connu et autorisé.

Selon ITIL V2, en cas d'échec d'un changement, le retour en arrière restaure l'état des actifs, tel qu'il était avant cette tentative. Cependant, celui qui a mis en production une application neuve ou modifiée, sait que ce retour au *status quo ante* n'est pas toujours réalisable, et que l'effort nécessaire pour le faire n'est pas toujours justifié.

Par conséquence, ITIL V3 a introduit le concept générique de *rattrapage*. On doit remédier à l'état incontrôlé qui en résulte. De plus, la Gestion des Changements assure qu'un plan approprié de rattrapage existe avant même que le changement ne soit autorisé.

Toutefois, ITIL V3 précise mal la nature de rattrapage :

*Cependant, tous les changements ne sont pas réversibles. Dans ce cas, une approche alternative de rattrapage est nécessaire. Ce rattrapage peut imposer de revoir le changement lui-même en cas d'échec, ou si c'est plus grave, en cas de mise en œuvre du plan de continuité business de l'organisation.*

D'après ce texte, nous déduisons que les options suivantes sont prises en compte par ITIL : 1) revoir le changement, ce qui entend annuler tous les changements déjà exécutés afin de revenir au *status quo ante* ; 2) modifier le changement lui-même ; 3) faire appel au plan de continuité business et, par extension, au plan de continuité des services informatiques. Cette typologie n'est pas entièrement satisfaisante, puisque le plan de rattrapage ne prévoirait vraisemblablement ni la révision du changement, ni l'appel au « plan de reprise après sinistre ».

L'expérience montre clairement que les différents choix pour le rattrapage, se distribuent entre le rattrapage planifiable à l'avance et celui qui ne l'est pas :

## Rattrapage planifiable

**Retour en arrière complet :** Cette approche est très satisfaisante pour le cas des changements destinés à des services déjà en production. Un retour en arrière réussi permet à la TI d'annoncer au business que le changement n'a pas pu être effectué tel qu'il avait été planifié et qu'il sera

reporté à une date ultérieure. Le business ne ressent aucune

panne, en dehors de la fenêtre planifiée pour le changement. L'impact du changement raté est limité à l'effort gaspillé et au manquement des bénéfices escomptés. Pour le business, le changement a échoué certes, mais avec élégance.

Un corollaire évident à ce type de rattrapage, est que l'exécution de tout changement avec échéance fixe, ne se planifie pas à la dernière minute. Une organisation informatique mûre le reconnaîtra et planifiera le changement en conséquence.

**Laisser l'infrastructure modifiée en l'état :** Cette approche peut être adéquate, surtout lors de la mise en œuvre d'un nouveau service. Supposons qu'une nouvelle infrastructure est implantée, de nouvelles applications sont installées, etc., et ceci ne fonctionne pas. Il n'est pas

forcément nécessaire de désinstaller les applications, d'enlever les serveurs de leurs cabinets, etc.; il suffit de mettre la nouvelle infrastructure hors-service, celle-ci n'ayant aucun impact sur l'environnement productif. Cette approche implique donc que la décision de donner le feu vert pour la mise en service de la nouvelle infrastructure doit être planifiée comme l'une des dernières étapes du changement. Si ceci n'était pas le cas, ou n'était pas réalisable, un rattrapage par retour en arrière serait requis.

## Dans ce numéro...

Termes **Alertes et événements**

Analyse **Rattrapage - mieux vaut prévenir**

## Alertes et événements

La description de la Gestion des Événements par ITIL V3 nous permet de mettre en ordre la terminologie de ce processus. Historiquement, les termes « alerte » et « événement » étaient interchangeable dans le parler des techniciens et des ingénieurs. Nous pouvons rendre à ces termes leur signification originale sans ambiguïté.

Un « événement » est *un changement d'état étant significatif pour la gestion d'un élément de configuration ou d'un service informatique*. Les événements sont typiquement détectés par des systèmes de surveillance dont l'objectif est de communiquer le franchissement d'un seuil correspondant à ce changement. Lorsque l'importance de l'événement est au niveau *avertissement* ou *exception*, nous devons savoir que cet événement a eu lieu. Une « alerte » est donc *l'avertissement qu'un seuil a été franchi, que quelque chose a été modifié ou qu'une panne a eu lieu*. Bref, il s'agit du message nous informant qu'un événement a eu lieu.

Ignorons avec confiance la définition alternative d'« événement » fournie par le glossaire d'ITIL V3, qui remet les choses dans un état de confusion. Le but du glossaire ITIL devrait être de fournir des définitions claires et normatives, et non de répéter tout simplement la confusion existante.

## En 2009 - Cours intensifs pour la gestion des services

La formation standard ITIL prépare les participants à des examens APMG, qui permettent de démontrer différents niveaux de connaissance théorique d'ITIL. Les classes Maestro de Concentric Circle Consulting offrent en complément des cours pratiques destinés à augmenter les compétences des participants.

### 4 Nouveaux Classes Maestro

- ▶ **Gestion des Problèmes**
- ▶ **CMDB**
- ▶ **Portefeuille & Catalogue des Services**
- ▶ **Développement des applications pour mieux gérer les services**

## Tous les détails sur [www.3cs.ch](http://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
- résultats pratiques, exploitables de suite

**Changements partiellement réussis :** Certains échecs pendant des changements peuvent être ignorés par le plan de rattrapage. Supposons qu'un nouveau service est mis en production, dépendant d'un cluster de cinq serveurs, dont l'un ne fonctionne pas correctement. Il se peut que cette situation soit acceptable et que le changement soit achevé. Le seul impact serait éventuellement un niveau de performance inférieur aux prévisions, ou que le niveau de risque de panne des autres serveurs serait un peu plus élevé. En effet, la revue post-implantation devrait identifier la faute ainsi que la solution, afin d'éviter de telles pannes dans le futur. Enfin, un ou plusieurs changements additionnels sont indiqués pour rattraper le changement en échec.

#### Rattrapage planifié après l'échec

Si, malgré l'analyse, la planification, les tests et les bonnes intentions, le changement échoue, il peut arriver qu'un plan de rattrapage planifié à l'avance ne soit ni efficace, ni

changement a néanmoins échoué et votre plan de rattrapage ne répond pas efficacement à la situation. La fenêtre planifiée pour le changement se ferme, et les services aux clients sont dorénavant impactés par la panne. Quel genre de rattrapage vous reste-t-il ? Voici un cas pour la gestion des incidents. Vous êtes néanmoins dans une position avantageuse, car des techniciens spécialistes sont déjà sur place et eux-mêmes ont vu ce qui n'allait pas. Par conséquent, le temps de réponse à l'incident sera négligeable et l'investigation a déjà commencé. Qui demande mieux pour la résolution d'un incident ? Malheureusement, la résolution sera difficilement effectuée, puisque vous avez déjà éliminé la possibilité de revenir en arrière, et que la gestion des changements urgents n'était pas fructueuse. Si la situation est particulièrement inextricable et son impact important, il s'agit d'un incident majeur. Dans le pire des cas, il faudra faire appel à...

#### La gestion de la continuité des services informatiques : II

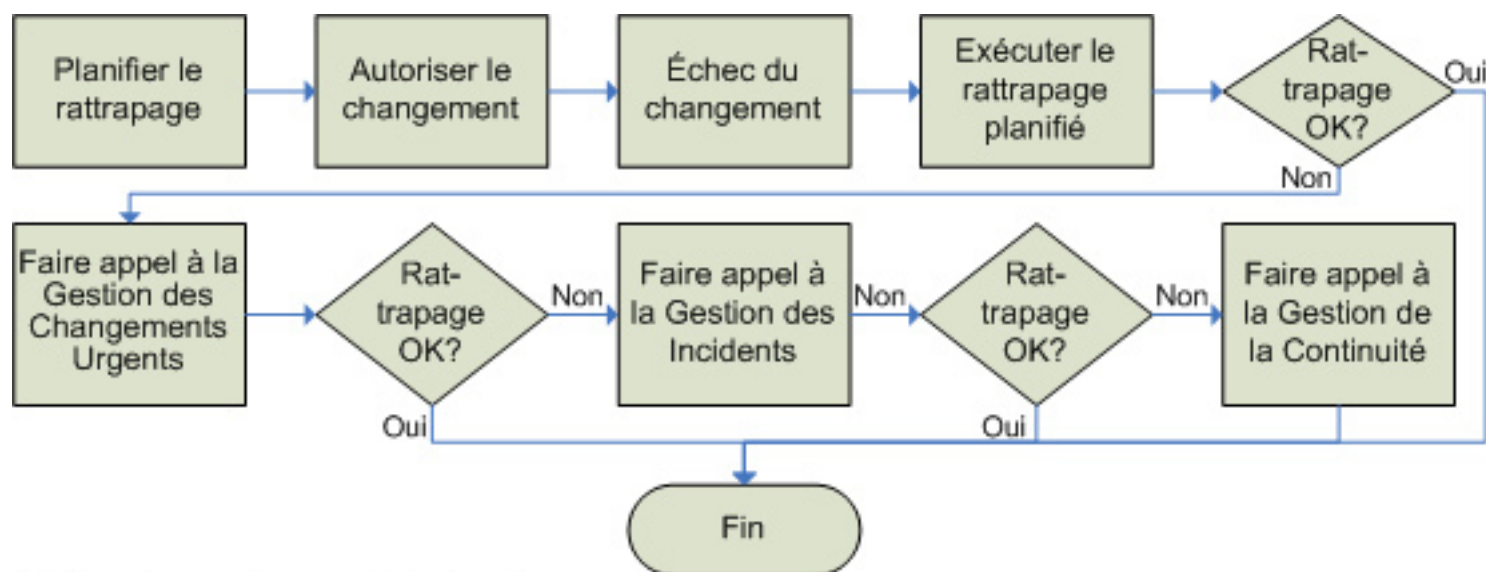


Schéma du flux des activités de rattrapage

efficace. Dans ce cas, le rattrapage serait effectué grâce à l'appel de l'un des trois processus suivants (ceci ne remplace pas le besoin de planifier le rattrapage à l'avance !):

**La gestion des changements :** Souvent une personne échouant dans un changement, comprend immédiatement la raison de son échec et la manière de le rattraper. Le dogme d'ITIL est qu'en aucun cas cette personne n'effectue les changements nécessaires, comme elle l'entend et ceci sans contrôle, afin de sauver la situation. L'approche est plutôt de faire appel à la gestion des changements urgents. Ceci est vraisemblablement ce qu'ITIL entendait par la remarque énigmatique sur « la revisite du changement ».

**La gestion des incidents :** Malgré vos efforts diligents, le

vous reste un avantage. En effet votre changement risquait de faire arrêter un service critique, vous avez informé préalablement les parties responsables de la gestion de la continuité des services (n'est-ce pas ?) Par prudence, ils se sont rendus disponibles durant le changement. L'appel téléphonique qu'ils redoutaient, a été fait et le plan de continuité a été déclenché rapidement. Cependant, vous avez un désavantage potentiel. Le plan de continuité que vous allez déclencher risque d'être dépassé car vous venez de mettre en œuvre un changement, à moins que vous ayez déjà revu et testé ce plan-là. N'oubliez pas non plus que votre plan de continuité ne résoudra en rien votre changement raté. Les stratégies de déploiement sont conçues pour écarter les risques d'une approche de type « big bang », ainsi que le cauchemar d'un changement sans rattrapage possible. - RF

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

