

ITIL[®] V3

Comprendre la démarche
et adopter les bonnes pratiques

Jean-Luc BAUD



Avant-propos

Chapitre 1

La démarche ITIL et les normes

1. Introduction	15
2. La gestion de services	16
2.1 Présentation	16
2.2 La notion de service	16
2.3 La gestion de services	17
3. Les normes.	18
3.1 La norme ISO 9001	18
3.2 La norme ISO 20000	19
4. Les standards.	21
4.1 Qu'est-ce qu'un standard ?	21
4.2 Six Sigma.	22
5. Les référentiels	23
5.1 La démarche COBIT.	23
5.2 Le modèle CMMI	24
5.3 Le modèle PRINCE 2	26
5.4 Le modèle eSCM.	27
6. Les bonnes pratiques	30
6.1 Qu'est-ce qu'une bonne pratique ?	30
6.2 Les bonnes pratiques ITIL	30
7. L'historique de la démarche ITIL.	31
7.1 Les dates clés.	31
7.2 ITIL version 2	32
7.3 La démarche ITIL V3	34
7.3.1 Présentation	34
7.3.2 Les publications de la démarche ITIL V3.	35
8. Les parties prenantes de la démarche ITIL	37

9. Les définitions de la démarche ITIL	37
9.1 La notion de processus	38
9.2 La notion de fonction	40
9.3 La notion de rôle	41
9.4 La matrice RACI	42
10. Les acteurs de la démarche ITIL	43
10.1 L'utilisateur	43
10.2 Le client	44
10.3 Le propriétaire du service	44
10.4 Le propriétaire de processus	45
10.5 Le gestionnaire de processus	46
10.6 Le gestionnaire de services	47

Chapitre 2

Le cycle de vie des services

1. L'approche	49
2. Généralités sur le cycle de vie des services	50
3. La stratégie des services	51
4. La conception des services	53
5. La transition des services	55
6. L'exploitation des services	56
7. L'amélioration continue des services	58
8. Les phases du cycle de vie des services et les processus associés	59
8.1 Le positionnement des processus	59
8.2 Les relations interprocessus	59
8.3 Les fonctions	60

Chapitre 3
La stratégie des services

- 1. Présentation générale 63
 - 1.1 La mission de la phase de la stratégie des services 64
 - 1.2 Définition de l'utilité et de la garantie 66
 - 1.2.1 L'utilité..... 66
 - 1.2.2 La garantie 66
 - 1.3 Définition du dossier d'opportunité métier 66
 - 1.4 La gestion des risques 67
 - 1.5 La gouvernance de l'informatique 68
 - 1.6 Les processus de la phase de la stratégie des services 69
- 2. La définition de la stratégie 69
 - 2.1 La mission 69
 - 2.2 Les objectifs..... 69
 - 2.3 Les activités..... 70
- 3. La gestion du portefeuille des services..... 71
 - 3.1 Le portefeuille des services 71
 - 3.2 La mission 73
 - 3.3 Les objectifs..... 74
- 4. La gestion de la demande 74
 - 4.1 Généralités 74
 - 4.2 La mission et ses enjeux..... 75
 - 4.3 Les objectifs..... 75
- 5. Le mécanisme de production et de consommation 76
 - 5.1 Principes 76
 - 5.2 Définition du schéma d'activité des métiers..... 77
- 6. La gestion financière..... 77
 - 6.1 La mission 77
 - 6.2 Terminologie du processus de la gestion financière..... 78
 - 6.2.1 Définition du retour sur investissement (ROI)..... 78
 - 6.2.2 Définition du coût de possession de l'informatique (TCO)..... 78

6.2.3	Définition du coût d'un service	78
6.2.4	Définition du prix d'un service	79
6.2.5	Définition de la facturation d'un service	79
6.3	Les objectifs.	79
6.4	Les activités du processus de la gestion financière	80
6.4.1	Les activités récurrentes	80
6.4.2	Les activités liées aux services.	81
6.5	Les acteurs du processus de la gestion financière	81
6.6	Les enjeux du processus de la gestion financière	82
7.	La gestion de la relation métier	82
7.1	La mission du processus de la relation métier.	82
7.2	Activités du processus de la relation métier	83

Chapitre 4

La conception des services

1.	Les principes généraux de la conception des services	85
1.1	Introduction	85
1.2	La mission et les objectifs de la phase de conception des services	86
1.3	Les enjeux et les bénéfices	87
1.4	Le concept des « quatre P »	88
1.5	Les aspects majeurs de la phase de conception des services.	89
1.5.1	Le recueil des exigences client	90
1.5.2	La définition de la solution	91
1.6	Les contraintes de l'architecture du système d'information	93
1.7	Les outils nécessaires	94
1.8	Les processus.	95
1.9	Les indicateurs de mesure du service.	96
1.10	Les processus de la phase de conception des services.	97

- 2. La gestion des niveaux de services 97
 - 2.1 Présentation 97
 - 2.2 Les bénéfices apportés par le processus de gestion
des niveaux de services 98
 - 2.3 Les acronymes du processus de gestion
des niveaux de services 99
 - 2.3.1 SLM 99
 - 2.3.2 SLR 99
 - 2.3.3 SLA 100
 - 2.3.4 OLA 100
 - 2.3.5 UC 100
 - 2.3.6 SIP 101
 - 2.4 Les caractéristiques des contrats de services 101
 - 2.5 L’organisation des contrats de services 103
- 3. La gestion du catalogue de services 104
 - 3.1 Le catalogue de services 104
 - 3.2 Le catalogue de services métier 105
 - 3.3 Le catalogue de services techniques 105
 - 3.4 L’interface avec le portefeuille des services 106
 - 3.5 La mission du processus de gestion du catalogue de services . 107
- 4. La gestion de la capacité 107
 - 4.1 Les objectifs 108
 - 4.2 La mise en œuvre de ces objectifs 108
 - 4.3 Les activités du processus de gestion de la capacité 109
 - 4.3.1 Introduction 109
 - 4.3.2 Les activités récurrentes 109
 - 4.3.3 Les activités spécifiques 110
- 5. La gestion de la disponibilité 111
 - 5.1 La mission et les objectifs du processus
de gestion de la disponibilité 111
 - 5.2 La terminologie du processus de gestion de la disponibilité . . 112
 - 5.2.1 Disponibilité d’un composant ou d’un service 112
 - 5.2.2 Fiabilité d’un composant ou d’un service 112

5.2.3	Maintenabilité d'un composant ou d'un service	113
5.2.4	Taux de disponibilité.	113
5.2.5	Temps moyen de rétablissement	113
5.2.6	Résilience	114
6.	La gestion de la continuité de services	115
6.1	La mission et les objectifs du processus de gestion de la continuité des services informatiques	115
6.2	La terminologie du processus de gestion de la continuité des services informatiques	116
6.2.1	Définition d'un actif de service.	116
6.2.2	Définition d'une menace.	116
6.2.3	Définition de la vulnérabilité	116
6.2.4	Définition d'un risque.	116
6.2.5	Définition de l'analyse d'impact métier.	117
6.2.6	Définition de la gestion de la continuité métier	117
6.2.7	Définition du plan de secours.	117
6.2.8	Définition des options de gestion de la reprise	118
6.3	Les activités du processus de gestion de la continuité des services informatiques	119
7.	La gestion de la sécurité informatique.	119
7.1	La mission et les objectifs du processus	119
7.2	La politique de sécurité du système d'information	120
7.3	Les activités du processus de gestion de la sécurité informatique	122
7.3.1	Le schéma d'implémentation du processus de gestion de la sécurité informatique	122
7.3.2	Les activités du processus de gestion de la sécurité informatique	122
7.4	La terminologie de la sécurité informatique	123
7.4.1	Définition de la disponibilité	123
7.4.2	Définition de la confidentialité.	124
7.4.3	Définition de l'intégrité	124
7.4.4	Définition de l'authenticité	124

7.4.5	Définition de la non-répudiation	124
8.	La gestion des fournisseurs.	125
8.1	Définition du fournisseur.	125
8.2	La mission et les objectifs du processus de gestion des fournisseurs.	125
8.3	Les activités du processus de gestion des fournisseurs.	126
9.	La coordination de la conception.	128
9.1	La mission et les objectifs du processus de la coordination de la conception des services	128
9.2	La description du processus	129

Chapitre 5 **La transition des services**

1.	Les principes généraux de la transition des services	131
1.1	Introduction	131
1.2	Généralités	132
1.3	La mission et les objectifs de la phase de transition des services	132
1.4	Les améliorations apportées par la phase de transition des services	134
1.5	Les processus de la phase de transition des services	134
2.	La gestion des changements.	135
2.1	La mission et les objectifs du processus	135
2.2	Le périmètre du processus	136
2.3	Définitions	136
2.3.1	Définition d'un changement.	136
2.3.2	La demande de changement	137
2.3.3	Les types de changement	138
2.3.4	Le modèle de changement.	139
2.3.5	Le CAB	139
2.3.6	Le ECAB	140
2.3.7	Le PIR	140

2.4	Les activités du processus.	140
2.4.1	Création de la RFC	141
2.4.2	Enregistrement	141
2.4.3	Filtrage de la RFC	141
2.4.4	Question : changement standard ?	141
2.4.5	Validation du changement standard	142
2.4.6	Évaluation	142
2.4.7	Question : autorisation.	143
2.4.8	Planification	143
2.4.9	Contrôle de la mise en œuvre	144
2.4.10	Revue et clôture.	144
2.5	Les acteurs et les instances du processus	144
2.5.1	Le gestionnaire des changements	144
2.5.2	Le CAB	145
2.5.3	L'ECAB	146
2.5.4	Le PIR	147
3.	Le processus de gestion des actifs de services et des configurations	147
3.1	Introduction	147
3.2	La mission et les objectifs du processus	147
3.3	Le périmètre du processus	148
3.4	Les activités du processus.	148
3.4.1	La planification	148
3.4.2	L'identification	150
3.4.3	Le contrôle	150
3.4.4	La gestion des états	151
3.4.5	La vérification et l'audit	151
3.5	La terminologie du processus.	152
3.5.1	La notion d'élément de configuration	152
3.5.2	Les attributs d'un élément de configuration	154
3.5.3	L'état d'un élément de configuration.	154
3.5.4	Les relations	155
3.5.5	Les actifs de services	155

- 3.5.6 Le modèle de configuration. 156
- 3.5.7 Le niveau de granularité des éléments
de configuration. 158
- 3.5.8 La CMDB 158
- 3.5.9 Le CMS. 159
- 3.5.10 La DML 160
- 4. La gestion des déploiements et des mises en production. 162
 - 4.1 Préambule 162
 - 4.2 Les objectifs. 163
 - 4.3 La terminologie du processus. 164
 - 4.3.1 Une unité de production. 164
 - 4.3.2 Une unité de production groupée. 164
 - 4.3.3 Les options des modes de déploiement 165
 - 4.3.4 La politique de mise en production 166
- 5. La gestion de la connaissance. 167
 - 5.1 La mission du processus. 167
 - 5.2 La terminologie du processus. 167
 - 5.2.1 La donnée 167
 - 5.2.2 L'information. 167
 - 5.2.3 La connaissance 167
 - 5.2.4 La sagesse 168
 - 5.2.5 La SKMS. 168
 - 5.3 Les objectifs du processus 169
 - 5.4 Les activités du processus. 170
 - 5.4.1 Définition de la stratégie de la gestion
de la connaissance 170
 - 5.4.2 Transfert de la connaissance. 170
 - 5.4.3 Gestion de l'information. 171
 - 5.4.4 Bonne utilisation de la base 171
- 6. Les autres processus 172
 - 6.1 La planification et le support à la transition. 172
 - 6.2 L'évaluation. 172
 - 6.3 La validation et les tests 173

Chapitre 6

L'exploitation des services

1. Les principes généraux	175
1.1 Généralités	175
1.2 La mission et les objectifs de l'exploitation des services	176
1.3 Les processus	178
2. Le centre de services	179
2.1 La mission et les objectifs de la fonction centre de services	179
2.2 Les enjeux de la fonction centre de services	180
2.3 Les concepts	181
2.4 Les activités de la fonction centre de services	183
2.5 La configuration et l'architecture d'un centre de services	184
2.5.1 Le centre de services local	185
2.5.2 Le centre de services centralisé	186
2.5.3 Le centre de services virtuel	187
2.5.4 Le centre de services qui suit le soleil	189
2.6 L'outillage du centre de services	189
2.7 Le personnel du centre de services	190
2.8 Les indicateurs du centre de services	191
3. La gestion des événements	193
3.1 La terminologie des événements	193
3.1.1 Définition d'un événement	193
3.1.2 Types d'événements	194
3.2 Les objectifs du processus de gestion des événements	196
3.3 La relation entre les processus de gestion des événements et de gestion des incidents	196
4. La gestion des incidents	197
4.1 La terminologie des incidents	197
4.1.1 Définition d'un incident	197
4.1.2 Impact, urgence, priorité	197
4.1.3 Incident majeur	198

4.2	Les objectifs du processus de gestion des incidents	199
4.2.1	Rétablir le service.	199
4.2.2	Minimiser l'impact	199
4.3	Ce que ne fait pas la gestion des incidents	200
4.4	La relation avec le centre de services	200
4.5	La relation avec les groupes de support de niveau 2 et de niveau 3	200
4.5.1	Logigramme	200
4.5.2	Les escalades.	201
5.	La gestion des problèmes	203
5.1	La terminologie des problèmes.	203
5.1.1	Définition d'un problème	203
5.1.2	Définition d'une erreur connue	204
5.2	Les objectifs du processus de gestion des problèmes	204
5.3	L'analyse causale et la méthode d'Ishikawa	205
5.4	Les activités du processus de gestion des problèmes	206
5.5	La relation entre la gestion des incidents et la gestion des problèmes.	207
6.	L'exécution des requêtes	208
6.1	La mission et les objectifs du processus d'exécution des requêtes.	208
6.2	Définition d'une requête	209
6.3	La relation avec le centre de services	210
7.	La gestion des accès	210
7.1	La terminologie de la gestion des accès	210
7.1.1	L'accès à un service	210
7.1.2	L'identité	211
7.1.3	L'identité des groupes	211
7.1.4	Les droits	211
7.2	Les objectifs du processus de gestion des accès.	212

Chapitre 7**L'amélioration continue des services**

1. Présentation générale	213
1.1 Les principes	213
1.2 Les enjeux	215
2. L'approche méthodologique.....	216
2.1 La roue de Deming	216
2.2 L'amélioration continue en six étapes.....	219
3. La mesure	220
3.1 Les principes de la mesure	220
3.2 La gouvernance	222
3.3 Les indicateurs et les bases de référence	222
3.3.1 Les indicateurs	222
3.3.2 Les bases de référence	224
4. L'amélioration continue en sept étapes.....	224
5. Conclusion	228

Chapitre 8**La mise en œuvre de la démarche ITIL**

1. Préambule	229
2. L'accompagnement au changement	229
3. La formation des collaborateurs à la démarche ITIL V3	230
3.1 Le cursus officiel de formation ITIL V3	230
3.1.1 Le cursus officiel	230
3.1.2 Les formations niveau 2 « intermédiaire ».....	232
3.2 La sensibilisation de tous les collaborateurs du département informatique	232
3.3 La formation des acteurs de la démarche ITIL V3	233
3.4 La formation des utilisateurs.....	234
3.5 La certification ITIL V3	234

4. La gestion des priorités de la mise en œuvre d'ITIL V3	235
5. La maturité des entreprises vis-à-vis de la démarche	237
6. La technologie dans la démarche ITIL.	238
6.1 L'automatisation de la gestion des services	238
6.2 Les outils de la gestion des services	239
6.3 Les outils de chacune des phases du cycle de vie des services	240
6.3.1 Les outils de la phase de stratégie des services.	240
6.3.2 Les outils de la phase de conception des services.	240
6.3.3 Les outils de la phase de transition des services.	241
6.3.4 Les outils de la phase d'exploitation des services.	241
6.3.5 Les outils de la phase d'amélioration continue des services	242
6.4 Les outils intégrés de support à la gestion de services	242
7. Les facteurs de succès et les causes d'échec de la mise en œuvre de la démarche ITIL V3	244
7.1 Les causes d'échec de la mise en œuvre d'ITIL	244
7.2 Les recommandations pour un succès de la mise en place d'ITIL.	246
8. Le choix des acteurs de la démarche ITIL V3	248
8.1 Le gestionnaire des services	248
8.2 Le sponsor	249
8.3 Le propriétaire de processus	250
8.4 Le gestionnaire de processus	250
8.5 Le propriétaire de services	251
8.6 Le gestionnaire des niveaux de services.	251
8.7 Le gestionnaire des changements	251
8.8 Le gestionnaire des incidents	252
8.9 Les clients	252
9. Les processus du département informatique qui ne sont pas définis dans la démarche ITIL V3	253

10. La mise en œuvre de la démarche ITIL V3	
dans une petite structure	254
10.1 La mise en œuvre minimale de la démarche ITIL V3.	255
10.1.1 La gestion des incidents et des problèmes majeurs	255
10.1.2 Le centre de services	256
10.1.3 La gestion des changements pour une mise	
en production.	256
10.1.4 La gestion d'un catalogue de services.	256
10.1.5 Le plan de secours	257
10.2 La méthodologie de mise en œuvre	
pour une petite structure	257

Conclusion

Glossaire de la démarche ITIL V3

1. Les acronymes de la démarche ITIL V3.	261
2. Terminologie.	264
2.1 Terminologie du chapitre La démarche ITIL et les normes	264
2.2 Terminologie du chapitre Le cycle de vie des services	266
2.3 Terminologie du chapitre La stratégie des services	267
2.4 Terminologie du chapitre La conception des services	269
2.5 Terminologie du chapitre La transition des services	272
2.6 Terminologie du chapitre L'exploitation des services	274
2.7 Terminologie du chapitre L'amélioration continue	
des services	277
Index	279

Chapitre 3

La stratégie des services

1. Présentation générale

La phase de la stratégie des services est le cœur de l'approche cycle de vie définie dans la démarche ITIL. Elle va aider les départements informatiques à penser et à agir de manière stratégique en prenant en compte la stratégie de l'entreprise.

La démarche ITIL étant très pragmatique, cette définition est traduite par une série de questions auxquelles elle apportera les réponses :

- Quels services doivent être fournis par l'informatique et à qui sont-ils destinés ?

Comprendre ce dont les métiers ont besoin pour travailler et identifier les utilisateurs associés.

- Comment peut-on créer de la valeur métier pour les clients de l'informatique ?

Comprendre les processus métier pour pouvoir leur apporter de la valeur.

- Comment un département informatique peut-il se démarquer de la concurrence ou du marché ?

Avoir une vue du marché de l'entreprise : ce qui se fait sur ce marché, les innovations, les acteurs et la concurrence.

- Comment identifier, sélectionner et prioriser les demandes des clients ?
Avoir une vue prospective des demandes futures et anticiper ces demandes.
- Comment rendre visible la création de la valeur produite par l'informatique ?
Bâtir une vraie politique de communication et de promotion des services offerts par le département informatique auprès de ses clients et utilisateurs.
- Comment affecter efficacement les ressources de l'informatique ?
Définir une gestion stratégique des ressources et des profils de compétences.
- Comment définir et améliorer la qualité des services rendus ?
Mesurer et comprendre la satisfaction des clients et des utilisateurs pour améliorer le niveau de qualité des services rendus.

1.1 La mission de la phase de la stratégie des services

La mission de la phase de la stratégie des services réside dans la définition des services informatiques qui vont fournir de la valeur aux branches métier de l'entreprise. Pour cela, cette phase va identifier et comprendre les besoins des clients, comprendre le marché de l'entreprise, comprendre sa concurrence, voire la concurrence du département informatique (en externe, des SSII ou des infogérants, ou aussi dans certains cas en interne, lorsque l'entreprise est un grand groupe) dans une démarche stratégique en s'appuyant sur une logique financière.

Cette logique financière amènera à déterminer pour chaque investissement le retour sur investissement pour l'entreprise (ROI, de l'anglais *Return On Investment*). Cette notion sera explicitée un peu plus loin dans ce chapitre lorsque l'on abordera le processus de la gestion financière.

La phase de la stratégie des services va comprendre le marché et donc être garante de la définition de l'offre de services et du développement des biens et des ressources informatiques au niveau stratégique. On va pouvoir décliner cette stratégie de manière tactique, puis opérationnelle dans les phases ultérieures de la démarche ITIL, c'est-à-dire tout au long du cycle de vie des services.

La phase de la stratégie des services va s'appuyer sur les documents en entrée suivants :

- Les benchmarks, c'est-à-dire les études qui permettent de comparer en termes financiers la position et le fonctionnement des activités du département informatique avec le marché et/ou avec la concurrence, par exemple, quels sont le coût et le retour métier d'un nouveau poste de travail ? Quels sont le coût de la mise en production d'une nouvelle version d'un logiciel et son apport pour une catégorie d'utilisateurs ?
- Les études d'opportunités : ce sont des études qui permettent de comprendre le marché et les enjeux associés pour l'entreprise.
- La veille technologique et la veille marché : c'est-à-dire comprendre l'évolution du monde informatique et son impact sur les métiers de l'entreprise (par exemple un gain sur sa productivité).
- Et globalement identifier les nouveaux besoins des métiers de l'entreprise en termes de services informatiques.

La phase de la stratégie des services va élaborer :

- Des plans d'opportunités pour les métiers (en anglais, « *business plan* » ou « *business case* ») qui vont permettre de justifier la production du service.
- Des ROI (retour sur investissement) qui complètent les plans d'opportunités.
- Le portefeuille des services : un document qui décrit les services en gestation ou en conception, les services fournis actuellement et pour les années futures et les services qui vont être retirés dans les prochaines années.
- Un schéma directeur du système d'information, c'est-à-dire un document qui décrit la politique que l'on va appliquer pour le département informatique pour les trois voire cinq années à venir.

1.2 Définition de l'utilité et de la garantie

Du point de vue du client et des utilisateurs, la valeur perçue d'un service est basée sur deux facteurs. Ce sont :

- l'utilité (en anglais « *utility* »), la raison d'être d'un service.
- la garantie (en anglais « *warranty* »), l'usage d'un service.

La stratégie des services est garante de l'utilité et de la garantie des services offerts à l'entreprise.

1.2.1 L'utilité

C'est la fonctionnalité offerte par un service vue du client et des utilisateurs. L'utilité, ce sont les effets positifs produits par le service que l'on va percevoir. Pour faire simple sur un exemple : l'utilité d'un logiciel de gestion de paye est d'établir les feuilles de paye des employés de l'entreprise.

Les Anglais appellent l'utilité le « *fit for purpose* », ce qui convient à la demande.

1.2.2 La garantie

C'est l'assurance que le service va remplir les exigences de niveau de qualité de service contractualisé. La garantie est définie en termes d'heures d'ouverture du service, de performance, de disponibilité, de continuité et de niveau de sécurité. La garantie est le niveau d'usage dont le client et les utilisateurs ont besoin. Elle va assurer une constance (une garantie) de la performance du service. Pour reprendre l'exemple du logiciel de gestion de paye, sa garantie réside dans le fait d'éditer les feuilles de paye toutes les fins de mois.

Les anglais appellent la garantie le « *fit for use* », ce qui convient à l'usage.

1.3 Définition du dossier d'opportunité métier

Le dossier d'opportunité métier (en anglais « *business plan* » ou « *business case* ») est un document qui va permettre la prise de décision, la planification et le support de toute action ayant un impact sur le métier. Ce document va permettre aussi de justifier un investissement.

Pour l'informatique, il s'agit d'identifier un objectif métier pour chacun de ses projets et pour chaque service produit. De ce fait, leur financement en sera justifié.

Voici une liste d'informations (non exhaustive) que doit couvrir le document dossier d'opportunité métier :

- le contexte,
- les objectifs,
- les résultats attendus,
- les coûts, les bénéfices,
- les options possibles (au moins une option alternative),
- les risques,
- les recommandations...

1.4 La gestion des risques

Dans les bonnes pratiques ITIL, il n'y a pas de processus spécifique pour gérer les risques informatiques comme dans d'autres méthodologies.

Qu'est-ce que le risque ? Le risque est l'incertitude sur le résultat, qu'il soit positif ou négatif, l'incertitude de ne pas atteindre son but et d'être efficace.

La gestion des risques est composée de deux grandes activités, l'analyse des risques et la gestion opérationnelle des risques.

Dans l'activité d'analyse des risques, on va aborder :

- l'identification des risques avec éventuellement l'identification des responsables des risques,
- l'évaluation des risques,
- la définition du niveau de risque acceptable,
- l'élaboration des préconisations ou des contre-mesures.

Dans l'activité de gestion opérationnelle des risques, on traite :

- le suivi des risques,
- la mise en place des préconisations si nécessaire,
- l'assurance des résultats de ces préconisations,
- les revues et les validations.

La phase de la stratégie des services va être garante de l'analyse du risque, avec le soutien de certains processus de la phase de conception des services (gestion de la disponibilité, gestion de la continuité de service et gestion de la sécurité).

La gestion opérationnelle des risques sera plutôt sous la responsabilité des processus de la phase de conception des services, avec le support de la phase de stratégie des services.

1.5 La gouvernance de l'informatique

Dans cet ouvrage, lorsque l'on parlera de gouvernance, il s'agit de la gouvernance de l'informatique ou de la gouvernance du système d'information.

Pour les bonnes pratiques ITIL, la gouvernance de l'informatique s'assure que la stratégie de l'entreprise et ses objectifs sont bien soutenus par l'informatique et que le système d'information répond à cela, c'est-à-dire que l'informatique est présente pour amener de la valeur aux métiers de l'entreprise conformément aux coûts alloués par l'entreprise, voire en optimisant ces coûts. Elle doit aussi répondre aux réglementations et lois en vigueur (comme Bâle III pour le domaine bancaire, ou la confidentialité des informations personnelles en conformité avec la CNIL).

La gouvernance informatique, c'est en fait la transparence sur tous les coûts de l'informatique, les comprendre et savoir les justifier. La transparence des coûts va permettre de piloter de manière efficace et efficiente les budgets et les investissements.

■ Remarque

Les entités informatiques ne sont pas des centres de revenus (qui amènent du profit), ils sont des centres de coûts qui amènent de la valeur à l'entreprise.