

Corso di Amministrazione di Sistema

Parte I – ITIL 5



Francesco Clabot

Responsabile erogazione
servizi tecnici

francesco.clabot@netcom-srl.it



Fondamenti di ITIL per la “Gestione dei Servizi Informatici”

IT Change Management



IT Change Management

La rapidità con cui un business cambia, la richiesta di livelli di servizio sempre maggiori, la criticità del settore IT richiedono un ambiente IT nel quale ogni modifica è rigorosamente gestita e controllata.

L'esperienza suggerisce che una alta percentuale dei problemi legati alla qualità del servizio IT può essere ricondotta ad alcune modifiche che sono state fatte al sistema. I costi a fronte sono diventati inaccettabili.

Una modifica comporta dei rischi ed esorta ad un approccio rigoroso nel gestirla efficacemente.



IT Change Management - Obiettivi

Il primo obiettivo è **garantire che siano adottati metodi e procedure standardizzate per effettuare le modifiche.**

Solo così si possono minimizzare l'impatto sulla qualità del servizio e sulla continuità del business.

Questo approccio è essenziale per mantenere un bilancio appropriato fra l'esigenza di una modifica e l'impatto di questa.

Nella mission, la fase "approved changes" è molto rigida. Questo quasi implica inflessibilità, anche se per piccole change si adottano vie "preferenziali" i.e. la richiesta di un cambio password non passa attraverso il CAB (Change Advisory Board) per avere l'approvazione.

IT Change Management - Obiettivi

L'idea di implementare un grosso insieme di processi di Change Management attraverso le varie funzioni, con documentazione formale, incontri, approvazioni, può apparire un'aggiunta di burocrazia o che leghi le mani a coloro che necessitano di modifiche per mantenere l'ambiente IT funzionante.

In realtà degli appropriati processi di CM e Conf. M dovrebbero ridurre la necessità di fare continue modifiche ad hoc tipiche di quei contesti in cui le policy di CM e Conf. M sono pressoché assenti.

Le modifiche realmente necessarie devono essere processate ed approvate tempestivamente attraverso un flusso di C e Conf. M ben disegnato. Queste modifiche...

IT Change Management - Obiettivi

... approvate hanno il sostegno dell'IT Management poiché sono state valutate in termini di rischio, costo ed impatto.

Il complesso ambiente di business comporta al Management una grossa spesa di tempo nel valutare l'impatto dei cambiamenti dell'IT.

Gestire i cambiamenti è diventato un lavoro a tempo pieno.

Se i cambiamenti possono essere gestiti minimizzando l'esposizione al rischio, l'entità dell'impatto, e favorendo il successo al primo tentativo, i benefici per il business aumenteranno significativamente.



IT Change Management – Scope del CM

Il CM è responsabile della gestione dei processi di Change che coinvolgono:

- »» Hardware
- »» Sistemi di comunicazione e relativo Software
- »» Software di sistema
- »» Applicazioni dell'ambiente "live"
- »» Tutta la documentazione e le relative procedure associate al funzionamento, il supporto e la manutenzione dei sistemi live



IT Change Management – Scope del CM

Questo significa che le modifiche a qualsiasi componente che sia sotto il controllo di un progetto di sviluppo non ricadono sotto la responsabilità del CM ma che saranno comunque soggette alle procedure di CM

Il team di CM sarà comunque a stretto contatto con i Project Managers dell'Application Management per garantire un'implementazione agevole e consistente tra i vari ambienti.

IT Change Management – Responsabilità

- »» Accepting, Recording and Filtering Changes
- »» Assessing Impact, Costs, Benefits and Risks of proposed Changes
- »» Justification and Approval of Change
- »» Manage and Coordinate Implementation
- »» Chairing CAB (Change Advisory Board) and CAB/EC (Emergency Committee)
- »» Monitoring and Reporting
- »» Review and Closure



IT Change Management – Responsabilità

Il CM è responsabile della gestione del processo di Change

Questo processo **NON è incaricato di implementare le modifiche**, ma controlla solo che queste siano **approvate** ed implementate efficacemente, ad un **costo ragionevole** con il **minimo rischio**

Per valutare il rischio sono necessarie informazioni dettagliate sull'infrastruttura IT (Conf. M)

Un'altra responsabilità è la **pianificazione delle modifiche**

Solo le modifiche pianificate e propriamente schedulate possono essere efficacemente controllate poiché ciò garantisce che ci sia tempo per supervisionare il lavoro



IT Change Management – Responsabilità

Il CM è responsabile della gestione del processo di Change
Questo processo **NON è incaricato di implementare le modifiche**, ma controlla solo che queste siano **approvate** ed implementate efficacemente, ad un **costo ragionevole** con il **minimo rischio**

Per valutare il rischio sono necessarie informazioni dettagliate sull'infrastruttura IT (Conf. M)

Un'altra responsabilità è la **pianificazione delle modifiche**

Solo le modifiche pianificate e propriamente schedate possono essere efficacemente controllate poiché ciò garantisce che ci sia tempo per supervisionare il lavoro

E' necessaria una buona consapevolezza delle risorse necessarie e disponibili oltre a buoni tool



IT Change Management – Responsabilità

La comunicazione è la chiave di successo

La mancanza di comunicazione è spesso la ragione per cui i Change non sono implementati correttamente

Più le persone sono informate, più possibilità ci sono che una modifica sia analizzata e monitorata propriamente

Una struttura di comunicazione (i.e. il CAB) è pertanto necessaria

I report aiutano nel comunicare le modifiche implementate e nello spiegare come queste sono state realizzate



IT Change Management – Terminologia

Change:

- »» L'aggiunta, la modifica o la rimozione di un approvato e supportato HW, NW, SW, applicazione, ambiente, sistema, desktop o documentazione associata

Request for Change (RFC):

- »» Form usato per registrare i dettagli di una richiesta di modifica ad un qualunque Cls o a procedure associate

Forward Schedule of Changes:

- »» Schedulazione che contiene i dettagli di tutti i Changes approvati per l'implementazione e la loro data di implementazione proposta



IT Change Management – I Change

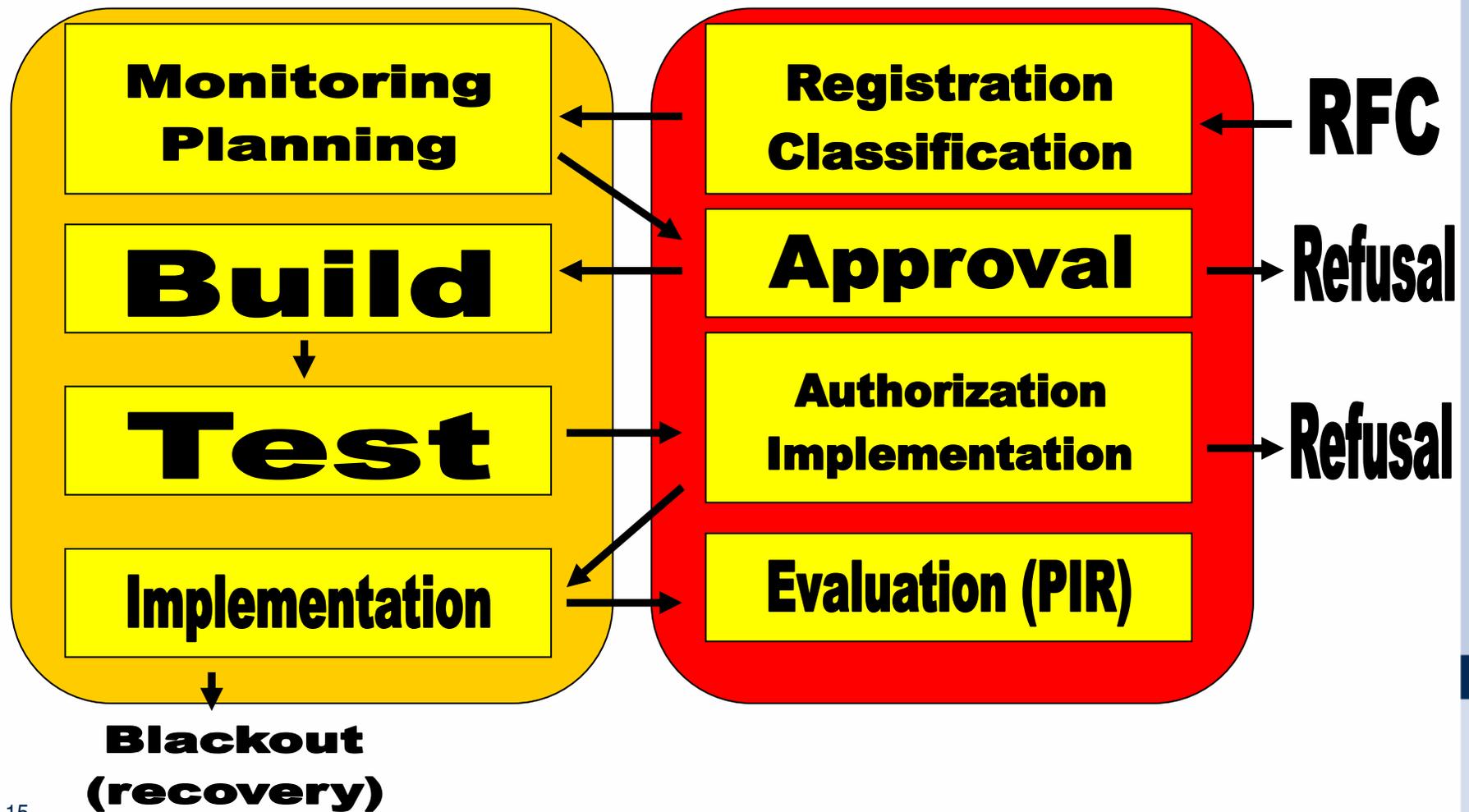
Devono essere:

- »» Justified (giustificati)
- »» Assessed (valutati)
- »» Authorized (autorizzati)
- »» Scheduled (schedulati)
- »» Tested (testati)
- »» Controlled (controllati)
- »» Reviewed (revisionati)



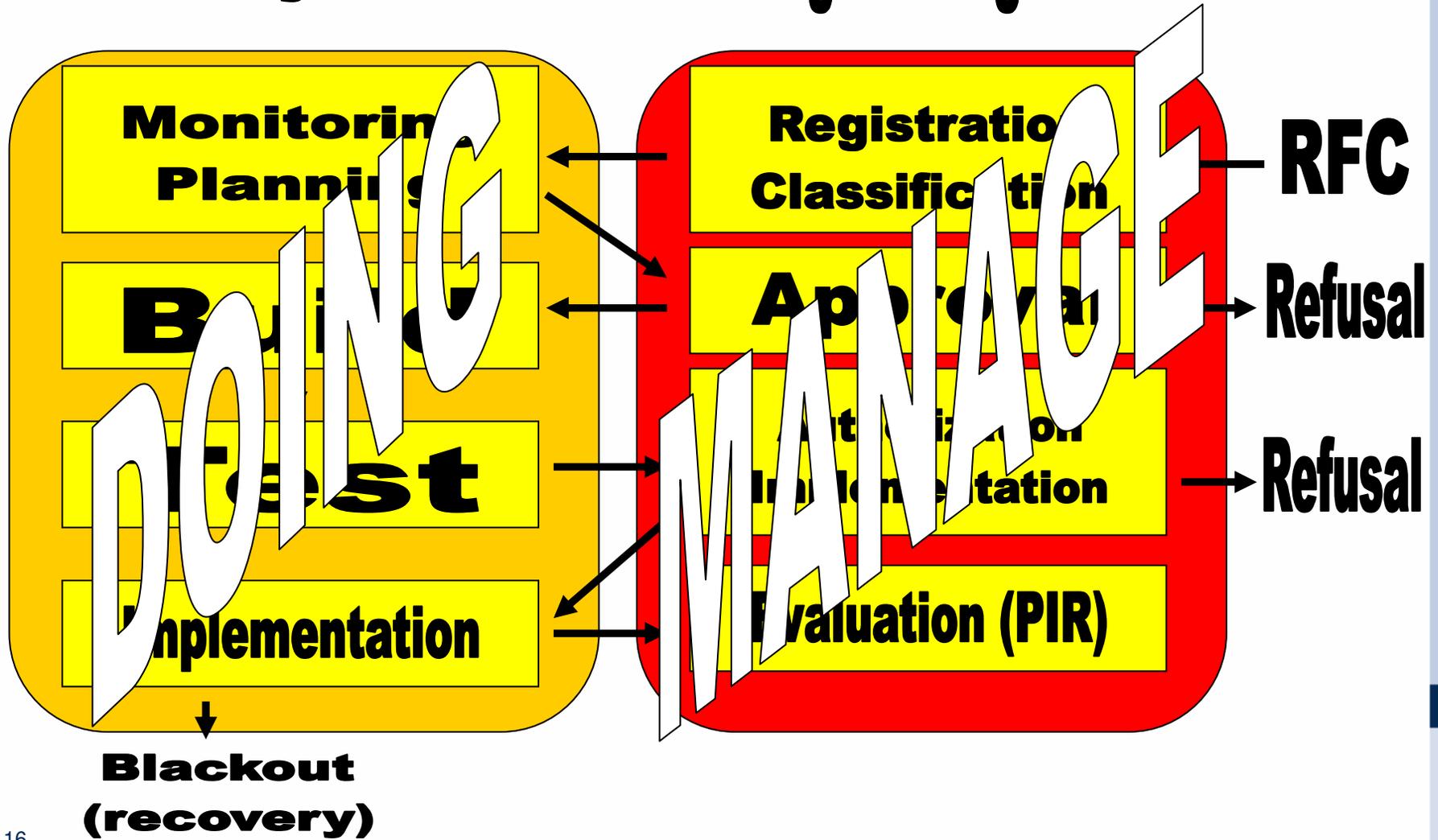
IT Change Management – Il processo

Project Change Management



IT Change Management – Il processo

Project Change Management



IT Change Management – Il processo

RFC:

»» è il punto di partenza del ciclo di vita di un change.

Registration and Classification:

»» La raccolta delle informazioni per decidere cosa deve essere modificato. Valutazione del rischio. Priorità.

Monitoring and Planning:

»» Sotto la responsabilità del CM tutti i changes vengono schedulati e una pianificazione (con i vari milestone) sarà fornita.

Approval:

»» Decidere se il change sarà fatto o no.



IT Change Management – Il processo

Build and Test:

»» Le RFCs autorizzate devono essere inoltrate ai tecnici specifici per la realizzazione dei change. Il CM ha il ruolo di coordinamento, supportato dal RM. Test in anticipo per garantire che non ci siano pesanti impatti sulla qualità del servizio.

Authorization of Implementation:

»» Completati i test, il Change può avere l'autorizzazione per un passaggio all'ambiente live. Esso inoltre conferma che questo è il momento giusto di fare il change.



IT Change Management – Il processo

Implementation:

»» Il CM ha la responsabilità di garantire che i Change siano implementati come schedulato. Ruolo di prevalente coordinamento.

Evaluation:

»» Il CM deve valutare tutti i Change implementati tramite la PIR. Questo processo potrebbe coinvolgere i membri del CAB. Il CM deve anche fare valutazioni e intraprendere eventuali azioni correttive per rimediare ad ogni problema o inefficienza che dovesse insorgere in seguito a change inefficaci.



RFC - Scope

- »» Le RFC vengono aperte per diversi motivi e da diverse fonti
- »» Le RFC possono essere in forma cartacea o elettronica
- »» Tutte le RFC devono essere registrate ed avere un identificativo
- »» Quando un Change procede nel suo ciclo di vita, la Change Request deve essere aggiornata, in modo che chi l'ha richiesta sappia sempre il suo stato
- »» Le risorse utilizzate ed i costi sostenuti dovrebbero essere tracciati come parte del record



RFC - Scope

Le seguenti info dovrebbero essere incluse in una RFC:

- »» Numero di RFC (anche rif. al Problema)
- »» Descrizione e identificativo dei CIs da modificare
- »» Motivo del Change e conseguenze della non implement.
- »» Versione dell'oggetto da modificare
- »» Dati della persona che ha richiesto il Change
- »» Data di richiesta del Change
- »» Priorità del Change
- »» Valutazione di impatto e risorse necessarie
- »» Raccomandazioni del CAB
- »» Firma di autorizzazione

RFC - Scope

- »» Data ed ora dell'autorizzazione
- »» Schedulazione dell'implementazione
- »» Rif. al piano di Release/Implementazione
- »» Dettagli del realizzatore del Change
- »» Piano di Blackout
- »» Data ed ora di effettiva implementazione
- »» Data ed esito della Review
- »» Valutazione e gestione del rischio
- »» Impatto sulla continuità del business
- »» Piani di contingency
- »» Status della RFC (i.e. inserita, accettata, rifiutata, etc)

Assegnazione delle priorità

- »» Una volta che l'RFC è stata accettata, le vengono assegnate un **priorità** ed una **categoria**
- »» La **priorità** indica l'importanza del change e viene determinata in base **all'urgenza** ed **all'impatto**
- »» La priorità può anche essere già stata assegnata del PM, ma il suo **valore definitivo** viene determinato all'interno del processo di CM
- »» La **categoria** viene determinata dal CM
- »» Questa classificazione determina come sarà trattato il Change ed è pertanto stabilita in base al "**peso**" della modifica



Assegnazione delle priorità

Suddivisione delle Priorità: i.e.

- »» **Urgent**: la priorità più alta. L'RFC riguarda un problema che sta causando una interruzione di servizi essenziali, oppure aggiustamenti urgenti (questioni legali o considerazioni fatte dall'azienda). I Change urgenti differiscono dalle normali procedure poiché le risorse necessarie devono diventare disponibili immediatamente. Deve essere indetta una riunione straordinaria del CAB/EC. Tutte le altre attività pianificate possono essere messe in attesa.
- »» **High**: causa importanti problemi tecnici ad un grosso numero di utenti. Questo tipo di Change prende la massima priorità nel prossimo incontro schedato del CAB.



Assegnazione delle priorità

- »» **Medium normal priority** non ha urgenza immediata o alto impatto, ma il Change non può essere rimandato ad un altro momento. A questo Change viene assegnata una priorità media all'interno del CAB.
- »» **Low** è un Change che è desiderabile ma che può aspettare fino ad un momento più opportuno (la prossima release SW o un incontro pianificato per la manutenzione ordinaria)



Impatto di una Change

L'attribuzione delle varie categorie viene attribuita dal CM, quando necessario con il supporto del CAB, il quale da indicazioni sull'impatto del Change o il peso sull'organizzazione IT. I.e.:

- »» **Standard**: si ha la certezza che le procedure scritte assicurino rischi siano trascurabili. Il Change può avvenire senza contattare il Change Manager. Per questo motivo devono essere delegati dal Change Manager.
- »» **Minor (Category 1)**: poche conseguenze. Un Change che non comporta una grossa mole di lavoro. Il Change Manager può approvare questi Change senza discuterli con il CAB.



Impatto di una Change

- »» **Significant (Category 2):** conseguenze sostanziali. Sono Change che richiedono maggiore sforzo ed hanno maggiore impatto sui servizi. Vengono discussi al primo meeting con il CAB per prevedere lo sforzo necessario e le possibili conseguenze. Prima del meeting deve essere mandata documentazione ai membri ed ai consulenti specialisti tecnici.
- »» **Major (Category 3):** conseguenze enormi, impatto grave sui servizi e del business. Un Change che richiede uno sforzo eccezionale. Il Change Manager necessita l'autorizzazione dell'IT Management oltre alla discussione con il CAB. Molte persone coinvolte. Tutto il Management coinvolto nel processo decisionale.

Il Change Advisory Board (CAB)

- »» E' un termine ITIL
- »» Può essere sia formale che non
- »» Il CAB è un “team” di persone che potrebbe incontrarsi regolarmente, anche più volte a settimana
- »» Alcuni membri del CAB potrebbero partecipare solo ad alcune riunioni mentre altri a tutte
- »» Il CAB approva la maggior parte dei Change e assiste il CM nel valutare le priorità
- »» I membri sono persone in grado di fornire valutazioni sia per il business che dal punto di vista tecnico
- »» Il CAB deve comprendere persone che abbiano un'idea chiara sulle necessità del business oltre a persone della funzione sviluppo e supporto

Il Change Advisory Board (CAB)

E' importante sottolineare che il CAB:

- »» Sarà composto a seconda dei Changes che devono essere discussi
- »» Può variare sostanzialmente anche nell'arco di uno stesso meeting
- »» Deve coinvolgere i fornitori se utile
- »» Deve riflettere i punti di vista dell'Utente e del Cliente
- »» E' molto probabile che includa il PM, il SLM e lo staff addetto alla Customer Relations, l'Application Manager, Senior Business Representation, RM, FM ed, ovviamente, il CM + chiunque altro serva



Il Change Advisory Board (CAB)

- »» Quando insorgono problemi di maggior entità può non esserci il tempo per riunire tutto il CAB
- »» In ITIL, il gruppo ristretto autorizzato a prendere decisioni d'emergenza si chiama CAB Emergency Comitee



Sommario

Obiettivo:

- »» Realizzare in modo sistematico tutti gli aggiustamenti all'infrastruttura IT, minimizzando il rischio di alterare la qualità del servizio

Responsabilità:

- »» Gestire tutto il processo di Change
- »» Filtrare e registrare le RFC
- »» Valutare impatto, costi, benefici, rischio
- »» Giustificazione ed approvazione
- »» Gestire e coordinare l'implementazione
- »» Presiedere il CAB
- »» Monitorare e produrre reports



Sommario

»» Revisione e chiusura

CAB e CAB/EC

»» Membri

»» Ruolo di consiglieri

»» Valutazione dell'impatto, urgenza e risorse, changes urgenti

Urgenza/Priorità

»» Urgent, high, medium, low

