



Change Management

Claranet France

SOMMAIRE

INTRODUCTION	4
1. PERIMETRE.....	5
2. DEFINITION D'UN CHANGEMENT	5
3. TYPES DE CHANGEMENTS	6
3.1CHANGEMENTS PLANIFIES - RFC	6
3.2CHANGEMENTS URGENTS – E-RFC	6
3.3CHANGEMENTS STANDARDS - BAU.....	6
4. DESCRIPTION DU PROCESSUS.....	7
4.1CAB - CHANGE ADVISORY BOARD.....	8
4.2CREATION DE LA DEMANDE DE CHANGEMENT	8
4.2.1 RFC – REQUEST FOR CHANGE	8
4.2.2 E-RFC – EMERGENCY REQUEST FOR CHANGE.....	9
4.2.3 BAU – TICKET RT.....	10
4.3RECEPTION - HABILITATION – ENREGISTREMENT DE LA DEMANDE DE CHANGEMENT	11
4.4CLASSIFICATION DE LA DEMANDE DE CHANGEMENT	11
4.5VALIDATION DE LA DEMANDE DE CHANGEMENT	11
4.6PLANIFICATION	11
4.7TEST – APPLICATION - VALIDATION.....	12
4.8MISE A JOUR DOCUMENTAIRE	12
4.9CLOTURE.....	12
4.10 MAINTENANCE	12
5. SYNOPSIS.....	13
6. REVUE DU CHANGE MANAGEMENT	14
7. INDICATEURS DE PERFORMANCE : KPI.....	14
8. OUTILS.....	15
9. FACTEURS CLES DE SUCCES.....	15

10.	BENEFICES DE L'APPLICATION DU PROCESSUS	16
11.	CHANGE MANAGEMENT TEAM	17
12.	LEXIQUE	17
13.	ANNEXES	18
13.1	REQUEST FOR CHANGE	18
13.2	BUSINESS As USUAL	20

INTRODUCTION

Ce document est à usage interne uniquement et n'est pas destiné au client.

Ce document détaille les processus de gestion des changements.

Objectif principal :

S'assurer que des méthodes et procédures standards sont utilisées pour une prise en main efficace et rapide de tous les Changements dans le but de minimiser l'impact des Incidents consécutifs à l'implémentation de ces Changements et, par conséquent, d'améliorer l'exploitation quotidienne.

La gestion des changements est un processus décrivant les activités permettant de conduire rapidement et efficacement tous les changements afin de minimiser le risque d'impact négatif de ces changements sur la qualité de service.

La demande de changement se fait à travers des RFC (Request For Change). Ces RFC sont passées en revue par le CAB (Change Advisory Board).

Le CAB est un comité consultatif chargé d'évaluer le risque et l'impact de ces changements.



**CE PROCESSUS VA ETRE MIS EN PLACE POUR LE MSP.
IL S'ETENDRA ULTERIEUREMENT AU SERVICE ISP ET A L'INFORMATIQUE INTERNE.**

1. PERIMETRE

Le périmètre n'est pas définitivement validé. Il dépendra des ressources allouées au suivi de ce processus.

Néanmoins, et dès à présent, il est important que ce processus de Gestion des Changements soit suivi afin d'assurer un niveau de service optimal.



L'application d'un changement nécessite obligatoirement une validation de la part du CAB (Change Advisory Board)



Aucune astreinte n'est, à ce jour, existante pour le Change Management et le CAB (Change Advisory Board) – De ce fait, le mode de fonctionnement lors des astreintes est conservé (escalade N2 et N3)

2. DEFINITION D'UN CHANGEMENT

Un changement représente toute modification sur le système d'information. C'est un processus permettant une transition d'un état stable vers un nouvel état stable.

Un changement Urgent permet, quant à lui, le passage d'un état instable à un état stable.

Néanmoins, de manière préventive et grâce aux indicateurs de suivi, il est probable qu'une demande de « changement urgent » soit initiée afin de passer d'un état instable imminent vers un état stable. Ces demandes sont généralement issues des services de gestion des Problèmes, de la gestion de la Capacité et de la gestion de la Disponibilité.

Exemples de demandes de changement :

- Solution obligatoire pour résoudre un incident ou un problème
- Utilisateurs ou clients insatisfaits
- Ajout ou suppression d'un élément de configuration
- Maintenance préventive

Les demandes de changement proviennent de plusieurs sources. Elles peuvent être :

- A l'initiative des opérations France ou des clients
- Issues de la pression technologique
- Consécutives à la résolution d'un incident
- Consécutives à la gestion des problèmes

3. TYPES DE CHANGEMENTS

3.1 CHANGEMENTS PLANIFIES - RFC

Une RFC (Request For Change) est une demande de changement, interne ou externe, ayant une incidence sur la production informatique :

- Modification de l'infrastructure
- Modification d'une adresse IP
- Modification de version d'un applicatif
- Ajout / suppression d'un serveur, d'un disque dur
- Tout upgrade ou nouvelle plateforme (BUILD vers RUN)
- ...



Validation du CAB obligatoire

3.2 CHANGEMENTS URGENTS – E-RFC

Ces changements E-RFC (Emergency - Request For Change) correspondent à des modifications d'urgence et non-standard. Ils sont à appliquer impérativement et en urgence.

- Incident sécurité (matériel)
- Incident matériel et réseau
- Patchs de sécurité
- ...



Validation du CAB obligatoire

3.3 CHANGEMENTS STANDARDS - BAU

Ce type de changement est maîtrisé, documenté et sans impact sur la production. Cette requête se fait via la création d'un ticket par/pour les clients dans l'outil de gestion des demandes (**Request Tracker**). En interne, le BAU (**Business As Usual**) est à compléter par les demandeurs.

- Redémarrage : Jboss, Apache, Tomcat, IIS, ...
- Ajout d'une autorisation IP au niveau Firewall
- Un nouvel accès FTP
- Une modification de mot de passe
- Modification d'une procédure
- ...

4. Description du processus

Le processus décrit les différentes étapes de suivi des demandes de changement par le Service Management (SM) et l'application de ces changements par les opérations France.

Le processus de communication est sollicité tout au long de l'application des changements. Cf : Communication sur Incidents et Changements

Tout changement doit être :

- Testé avant son application lorsque cela est possible
- Communiqué à l'ensemble des acteurs Claranet France
- Référencé : actualisation de la base de suivi par le Service Management
- Documenté : toutes les procédures afférentes doivent être mises à jour ou créées – les dossiers techniques actualisés – l'outil de gestion de parc GLPI adapté ...

Les changements (RFC et E-RFC) nécessitent une validation de la part du CAB (Change Advisory Board). C'est lors de cette étape que les impacts éventuels vont être identifiés en collaboration avec les équipes concernées.

De ce fait, il est nécessaire de :

- Créer la demande : RFC – E-RFC – BAU / ticket
- Classifier : type de changement
- Enregistrer la demande en s'assurant de l'habilitation du demandeur
- Rédiger la procédure à appliquer lors du changement
- Mettre en place une solution de retour arrière si nécessaire
- Autoriser / valider l'application du changement : CAB
- Planifier le changement
- Affecter les ressources nécessaires
- Tester la solution quand c'est possible
- Appliquer le changement
- Archiver les demandes



Le CAB doit donner son approbation ainsi que toutes les autres parties intéressées avant la mise en œuvre d'une RFC ou E-RFC.

4.1 CAB - CHANGE ADVISORY BOARD

Le CAB est chargé d'étudier, en collaboration avec le Service Management, les demandes de changements et de les évaluer en prenant compte des besoins liés aux services rendus.

Les recommandations du CAB sont basées sur l'impact éventuel des changements sur les services existants, leurs coûts, leurs planifications et autres critères pertinents.

Les membres du CAB sont choisis pour que chaque changement soit analysé et évalué correctement.



Sans l'aval du CAB, aucun changement ne peut-être appliqué

4.2 CREATION DE LA DEMANDE DE CHANGEMENT

Les demandes de changements se déclinent en trois catégories.

4.2.1 RFC – Request For Change

Une demande de changement se fait par la rédaction d'une **RFC**. Seules les demandes effectuées par des personnes habilitées seront traitées. Une liste devra être établie et évoluera en fonction des besoins (nouveau client, recrutement, ...) Cette liste sera maintenue par le SM.

Voir le détail d'une RFC en annexe : [Request For Change](#)

La RFC doit être transmise **impérativement** au Service Management pour permettre sa validation par le CAB.

Les **demandes** doivent être **transférées** au minimum 10 jours avant la date de réalisation afin d'être en mesure d'avertir le client dans des délais raisonnables.

Particularités de la validation d'une RFC:

- **L'IMPACT** sur la production client et/ou interne a été **clairement identifié**
- **Le retour arrière** a été impérativement **défini et validé**
- **La communication** sur l'application du changement (modalités, date, heure, ...) est **obligatoire** (interne et/ou vers les clients)



Une demande de changement RFC doit être impérativement soumise au SM au minimum 10 jours avant la réalisation effective du changement.

4.2.2 E-RFC – Emergency Request For Change

Une demande de changement URGENT se fait par la rédaction d'une **E-RFC**. Seules les demandes effectuées par des personnes habilitées seront traitées. Une liste devra être établie et évoluera en fonction des besoins (nouveau client, recrutement, ...) Cette liste sera maintenue par le SM.

Ce document est le même que la RFC notion d'urgence mise à part.



Lors d'une demande E-RFC l'option « URGENT » doit être validée à « OUI » et un appel téléphonique doit obligatoirement être effectué auprès du Service Management.

Un changement est considéré **URGENT** dès que son application ne peut pas être reportée du fait des impératifs de continuité de service.

Ce processus est effectué à un rythme accéléré, en comparaison à un changement classique (RFC), même si l'approbation du changement reste obligatoire.

Les **demandes urgentes** doivent être transmises **le plus rapidement possible**. Le demandeur doit également contacter par téléphone le **Service Management** après l'envoi de la E-RFC. Ceci afin d'être en mesure d'avertir le(s) client(s) impactés dans les meilleurs délais.



L'approbation d'un changement urgent reste un pré-requis. Ces modifications doivent être autorisées par le CAB et/ou la direction.

4.2.3 BAU – Ticket RT

Une demande de changement standard se fait soit par la rédaction d'un **BAU** soit par l'ouverture d'un ticket sous **RT**. Seules les demandes effectuées par des personnes habilitées seront traitées. Une liste devra être établie et évoluera en fonction des besoins (nouveau client, recrutement, ...) Cette liste sera maintenue par le **SM**.

Voir le détail d'un BAU en annexe : [Business As Usual](#)

Ce type de demande est complètement lié à une procédure écrite/testée/validée et connue du Service Desk. Cette procédure est stockée dans l'outil de gestion documentaire DOCS et continuellement mises à jour par le **SM**.

Dès la modification d'un de ces modes opératoires, le Service Desk doit en être informé.

Particularités de la validation d'un BAU:

- Une **documentation testée et validée** doit exister
- Le **changement** est connu et **totalement maîtrisé**
- L'**IMPACT** sur la production client et/ou interne est nul ou a été **clairement identifié**
- Le **temps** estimé pour la mise en œuvre du changement doit être **déterminé**



Une demande de changement, BAU, doit être documentée et maîtrisée. Elle ne nécessite pas d'approbation de la part du CAB.

4.3 RECEPTION - HABILITATION – ENREGISTREMENT DE LA DEMANDE DE CHANGEMENT

Pour tout type de changement, un demandeur habilité doit être identifié.

Tout enregistrement se fait par le biais d'une RFC, E-RFC, BAU ou d'un ticket créé par le client.

Actuellement il n'existe pas, au sein de Claranet France, d'outil de gestion des changements. De ce fait, seule l'historisation de ces demandes est possible.

4.4 CLASSIFICATION DE LA DEMANDE DE CHANGEMENT

Cette étape, réalisée par le SM, revient à valider le niveau de **priorité** du changement défini par le demandeur et de déterminer si le CAB doit être consulté.

Elle permet aussi de définir sa **nature** (Réseau, système, applicative, sécurité, ...)

4.5 VALIDATION DE LA DEMANDE DE CHANGEMENT

La validation du changement est accordée si :

- Le délai de la demande est respecté
- Le changement est réalisable
- Un scénario de retour en arrière est présent (dans la mesure du possible)
- La date proposée n'entre pas en conflit avec un autre changement déjà programmé



Toute demande non identifiée comme BAU est soumise à la validation du CAB.

4.6 PLANIFICATION

Le CAB doit s'assurer de la validation de la planification :

- La date proposée n'entre pas en conflit avec un autre changement déjà programmé
- L'accord du client – Etablissement d'une plage de maintenance
- Des ressources disponibles

4.7 TEST – APPLICATION - VALIDATION

L'application d'un changement est effectuée par les départements RUN, TECH, et BUILD.

Chaque changement doit être testé, si possible, avant implémentation définitive (plateforme de tests, réalisation de bench, ...)

Valider l'implémentation d'un changement nécessite que des tests approfondis soient effectués avec le(s) client(s)

Ce n'est qu'après l'accord définitif du client sur le fonctionnement que la validation est effective.



En cas d'échec de l'application du changement, la procédure de retour arrière doit être appliquée.

Si elle n'est pas existante, le processus de gestion des changements doit être réappliqué dans sa totalité.

4.8 MISE A JOUR DOCUMENTAIRE

Avant la clôture du changement, il est impératif que toutes les documentations afférentes soient mises à jour (procédure d'exploitation, outil de gestion de parc GLPI, dossier d'exploitation, ...)



Mise à jour impérative de toutes documentations afférentes au changement appliqué et validé.

4.9 CLOTURE

Seul le SM est en mesure de clôturer définitivement une demande. Pour ce faire, tous les acteurs se doivent de retourner les informations nécessaires (Documentations à jour, GLPI updaté, ...)

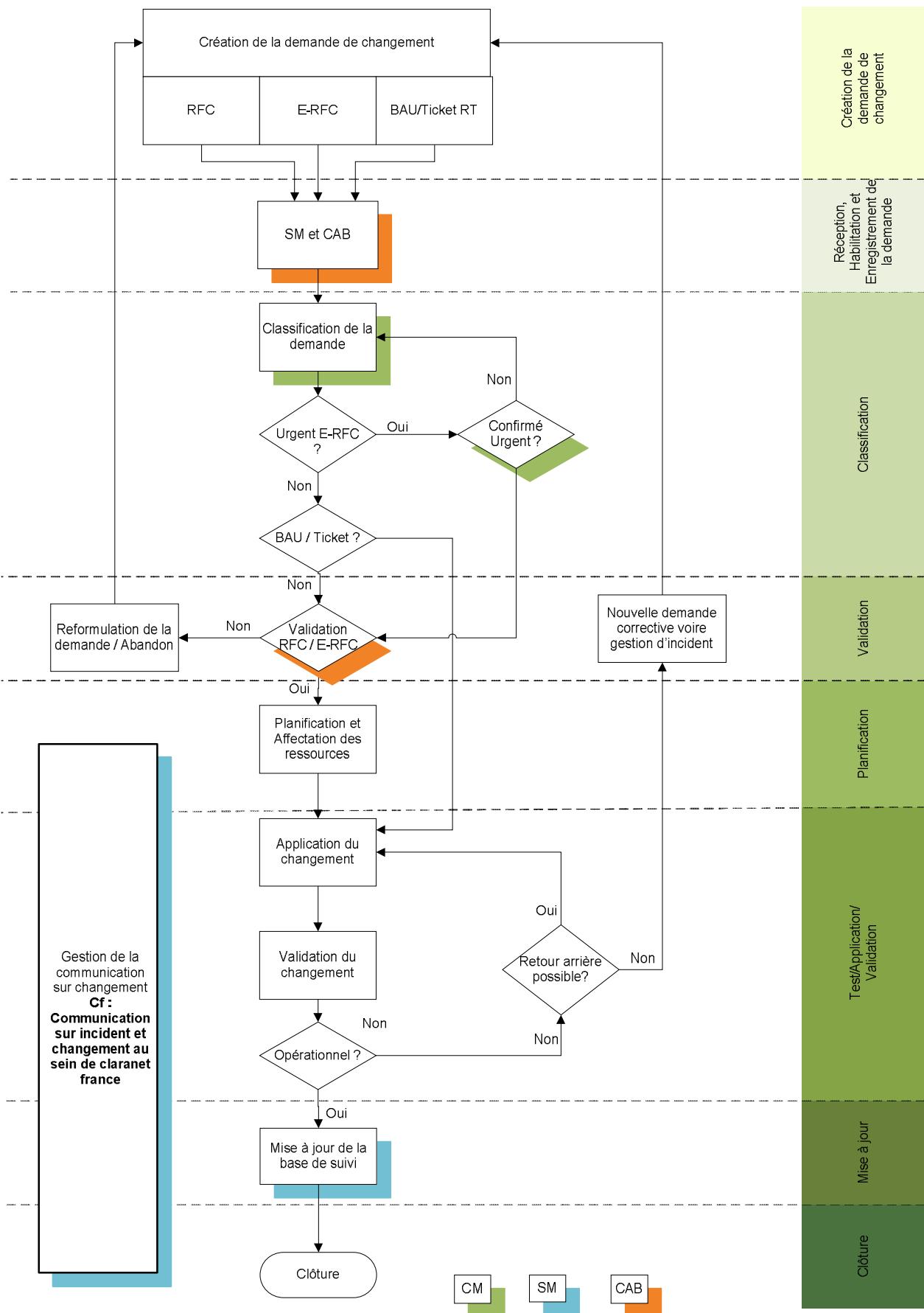
4.10 MAINTENANCE

Une maintenance est un type spécifique de changement car il est interne à Claranet France.

Ces demandes doivent parvenir au minimum 10 jours avant réalisation au SM.

Le document **RFC** doit être complété et un avis de maintenance doit être envoyé au plus tôt vers les clients susceptibles d'être impactés.

5. Synopsis



6. Revue du Change Management

Des réunions sont initiées régulièrement par le SM afin de suivre l'évolution des changements.

Les participants sont les personnes au courant des actions en cours. Ils se doivent de faire un retour exhaustif sur l'état d'avancement général des changements appliqués ou à venir.

7. Indicateurs de performance : KPI

La gestion des changements va permettre de mettre en place une politique de mesure des performances.

Ces indicateurs vont établir la corrélation entre les risques de la mise en œuvre des changements et la continuité de l'activité métier pendant et après cette mise en œuvre. Ils vont démontrer aussi l'évolutivité des infrastructures de Claranet.

Le suivi de ces indicateurs est sous la responsabilité du SM.

Quelques exemples d'indicateurs à mettre en place :

- Nombre de changements
- Nombre de changement par catégorie
- Nombre de Changements Urgents (Instabilité des plateformes)
- Nombre d'Incidents consécutifs à l'implémentation des Changements
- Temps moyen d'interruption lors des Changements
- Nombre de Retours Arrière sur les Changements (changement non maîtrisé)
- Respect des plannings

8. Outils

De nombreux outils sont susceptibles d'être utilisés ou mis en place pour gérer efficacement le processus de gestion des changements.

Actuellement les outils suivants sont utilisés :

- Request Tracker : Gestion et enregistrement des changements
- GLPI : Gestion de parc (identification des dépendances technologiques)
- Mailer : Communication structurée vers les clients
- Base de suivi des changements : actuellement sous Excel
- DOCS : Gestion documentaire – Stockage des procédures et consignes à modifier lors de changements sur les infrastructures
- ...

La performance de certains de ces outils est à remettre en question de part l'utilisation qu'on leur demande.

Ex : Pas d'outil de gestion des changements

Dans un but d'efficience, il sera nécessaire dans un futur proche d'étudier et d'implémenter de nouveaux logiciels.

9. Facteurs clés de succès

L'objectif de la mise en œuvre de processus s'inscrit dans la démarche de l'Amélioration Continue des Services (CSI).

La réussite de la mise en place du processus de gestion des changements nécessite :

- L'implication active de la direction : adhésion, validation et soutien
- L'implication de tous les acteurs techniques : adhésion, application et participation
- L'évolution continue du processus en fonction des besoins métier

10. Bénéfices de l'application du processus

- Avoir une meilleure visibilité sur les infrastructures
- Maîtrise de la planification des changements
- Amélioration de l'analyse des risques
- Minimisation des impacts négatifs lors des changements
- Optimisation des coûts liés aux changements (Allocations de ressources optimisées)
- Amélioration de la communication interne et/ou vers les clients
- Amélioration de la disponibilité

Finalités:

- Officialisation/Validation du changement
- Évaluation des risques
- Progression de tous les changements dans un cadre contrôlé
- Historisation de toutes les demandes
- Traçabilité (Compte-rendu client, statistiques...)
- Anticipation des effets de bord
- Définition des rôles et des responsabilités
- Suivi des actions correctives et préventives

11. CHANGE MANAGEMENT TEAM

NOM	TELEPHONE	MAIL GENERIQUE
CATHERINE LEFEUVRE	02.99.12.57.54	
FABIEN MIALON	02.99.12.13.43	services-management@fr.clara.net
PATRICE DROGUET	02.99.12.13.40	

Cette liste sera amenée à évoluer tout au long du cycle de vie de la gestion des changements.

12. LEXIQUE

BAU : BUSINESS AS USUAL

CAB : CHANGE ADVISORY BOARD

CC : CHANGE COORDINATOR

CSI : CONTINUAL SERVICE IMPROVEMENT

DOCS : OUTIL DE GESTION DOCUMENTAIRE

E-RFC : EMERGENCY REQUEST FOR CHANGE

ISP : INTERNET SERVICE PROVIDER

KPI : KEY PERFORMANCE INDICATOR

MSP : MANAGED SERVICE PROVIDER

RFC : REQUEST FOR CHANGE

RT : REQUEST TRACKER – OUTIL DE GESTION DES DEMANDES CLIENTS ET DES INCIDENTS

SLA : SERVICE LEVEL AGREEMENT

SM : SERVICE MANAGEMENT

13. Annexes

13.1 REQUEST FOR CHANGE

REQUEST FOR CHANGE **clara.net**

URGENCE : OUI /NON

INFORMATIONS

Nom du demandeur

Téléphone

email

Intitulé de la demande

Priorité	high <input type="checkbox"/>	medium <input type="checkbox"/>	none <input type="checkbox"/>
Criticité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Date demandée pour le changement : jj/mm/aaaa

Heure de début : 00h00

Temps estimé : 00 minutes

Description

Justification

Durée de l'impact : 00 minutes

Mise à jour du Dossier d'Exploitation Oui Non

COMMUNICATION

Clients	Interne
Envoi d'une communication <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Claranet – Request For Change **1/1**

REQUEST FOR CHANGE

clara.net

IMPACT SUR LA PRODUCTION

Impact sur Backups

Impact sur Monitoring

PREPARATION ET TESTS AVANT L'INSTALLATION

**Toutes les opérations de cette étape doivent être réalisées avant le déroulement du changement**

DEROULEMENT DU CHANGEMENT

RETOUR ARRIERE

Validation CAB :

Pôle	Date	Prénom-Nom / Signature
Services Management		

13.2 BUSINESS As USUAL

BUSINESS As USUAL

INFORMATIONS

Nom du demandeur

Téléphone

email

Intitulé de la demande

Priorité	<input type="checkbox"/> high	<input type="checkbox"/> medium	<input type="checkbox"/> none
Criticité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Date demandée pour le changement : jj/mm/aaaa

Heure de début : 00h00

Temps estimé : 00 minutes

Description

Justification

Mise à jour du Dossier d'Exploitation
 Oui Non



BACKUP

Détail du backup à effectuer

BUSINESS AS USUAL

clara.net

PRÉPARATION ET TESTS AVANT L'INSTALLATION



Toutes les opérations de cette étape doivent être réalisées avant le déroulement du changement

DÉROULEMENT DU CHANGEMENT

Validation		
Pôle	Date	Prénom-Nom / Signature
Services Management		