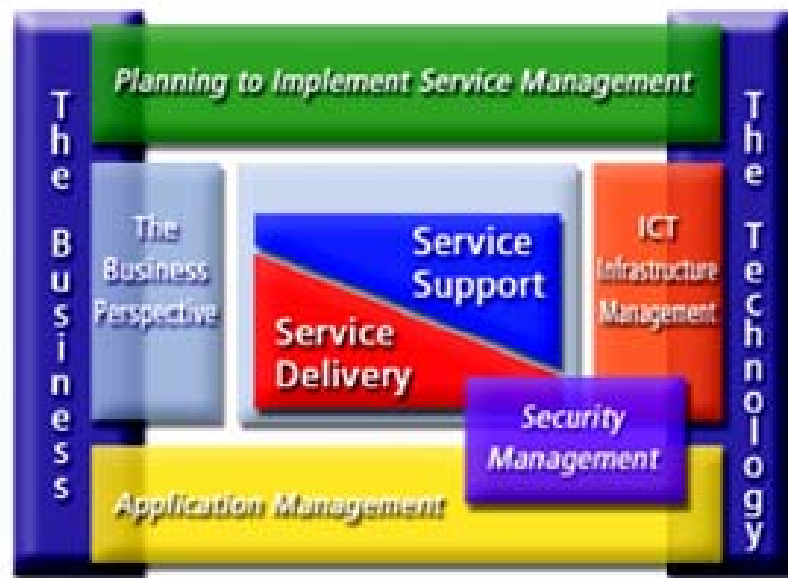


Versione
Italiana

itSMIF

The IT Service Management Forum

ITIL: una visione d'insieme introduttiva



Una panoramica di alto livello
della IT Infrastructure Library

ITIL[®]: una visione di insieme introduttiva

è la versione italiana di “An Introductory Overview of ITIL[®]”

Versione 2.0

Scritto da: Colin Rudd - itEMS Ltd
Contributo: Gary Hodgkiss - CGE&Y
Tradotto da: Claudio Restaino – *bITIL.com*
Collaborazione di: Federico Corradi - Cogitek

Editore: Alison Cartlidge Xansa
Pubblicato da: *itSMF Ltd*
Webbs Court, 8 Holmes Road - Earley
Reading RG6 7BH
United Kingdom
Tel: +44 (0)118 926 0888 / Fax: +44 (0)870 706 1531
e-mail: publications@itsmf.com

© Copyright *itSMF*, 2004

Questa versione è stata pubblicata per la prima volta: in aprile 2004
Aggiornamenti pubblicati: agosto 2006
Versione italiana: novembre 2004, aggiornata: agosto 2006

Basato su altro materiale sottoposto a copyright con il permesso dei relativi proprietari dei copyright.

L'*itSMF* desidera ringraziare coloro che hanno contribuito attraverso i loro commenti al processo di revisione della qualità.

ITIL[®] è un marchio registrato dell'Office of Government Commerce (OGC) ed è stato registrato presso l'ufficio brevetti americano (U.S. Patent and Trademark Office).

© Il materiale coperto da copyright Crown è stato riprodotto con il permesso dell'OGC e del Controller of Her Majesty's Stationery Office (HMSO).

Indice

Prefazione	4
1 Introduzione	5
2 Che cosa è l'IT Service Management?	7
3 Perché sviluppare l'IT Service Management?	9
4 La struttura ITIL	11
5 Service Delivery	14
6 Service Support	17
7 ICT Infrastructure Management	20
8 Planning to Implement Service Management	23
9 Application Management	26
10 The Business Perspective	29
11 Security Management	33
12 Relativi standard e libri complementari	36
13 Riassunto	39
14 Ulteriori informazioni e contatti	42
15 Acronimi	43

Prefazione

ITIL (IT Infrastructure Library) fornisce un modello composto da linee guida e “*best practice*” per l’IT Service Management ed è l’approccio più largamente utilizzato ed accettato al mondo per l’IT Service Management. Questa piccola guida è stata pensata per fornire una visione introduttiva a chiunque ha un interesse o la necessità di comprenderne di più sugli obiettivi, il contenuto e gli aspetti trattati da ITIL. Benché questa guida ne fornisca una introduzione, i dettagli possono essere ricercati nelle pubblicazioni ITIL su temi specifici (elencate qui di seguito).

Questa guida descrive i principi fondamentali dell’IT Service Management e fornisce una visione di alto livello di ognuna delle principali pubblicazioni all’interno di ITIL:

- Service Delivery (Erogazione del Servizio);
- Service Support (Supporto del Servizio);
- ICT Infrastructure Management;
- Planning to Implement Service Management;
- Application Management;
- The Business Perspective (La Prospettiva di Business);
- Security Management.

Questa guida rinforza il messaggio ITIL che i servizi IT servono esclusivamente a supportare il business e la sua efficienza ed efficacia nelle attività.

I consigli contenuti all’interno di questa guida non sono da intendersi né come definitivi né come prescrittivi, ma come basati sulle best practice di ITIL. L’utilizzo di ITIL è applicabile ed è di beneficio a tutte le organizzazioni IT indipendentemente dalla loro dimensione o tecnologia utilizzata.

Negli ultimi anni si è iniziato a riconoscere che l'informazione è la risorsa strategica più importante che ogni organizzazione si trova a dover gestire. La chiave per la raccolta, l'analisi, la produzione e la distribuzione delle informazioni all'interno di un'organizzazione è nella qualità dei sistemi ICT (Information & Communication Technology) e dei servizi IT forniti al business. È essenziale riconoscere che i sistemi ICT sono un patrimonio cruciale e strategico dell'organizzazione e che pertanto le organizzazioni devono investire livelli di risorse adeguati nel supporto, nell'erogazione e nella gestione di questi critici servizi IT e dei sistemi ICT che li supportano. Comunque, molto spesso questi aspetti dell'IT sono trascurati o solo superficialmente indirizzati all'interno di molte organizzazioni.

I problemi più importanti affrontati oggi da parte di molti Manager di elevato livello aziendale e dell'IT sono:

- Pianificazione strategica dell'IT e del business;
- Integrazione ed allineamento degli obiettivi IT e di business;
- Acquisizione e conservazione delle giuste risorse e conoscenze professionali;
- Attuazione di un continuo miglioramento;
- Misurazione dell'efficacia ed efficienza dell'organizzazione IT;
- Riduzione dei costi e del Total Cost of Ownership (TCO);
- Raggiungimento e dimostrazione del Value For Money (VFM) e Return on Investment (ROI);
- Dimostrazione del valore dell'IT per il business;
- Sviluppo delle partnership e delle relazioni del business e dell'IT;
- Miglioramento del successo del progetto di erogazione;
- Outsourcing, insourcing e smart sourcing;
- Utilizzo dell'IT per ottenere un vantaggio competitivo;
- Erogazione dei servizi IT richiesti e giustificati dal business (ad es. erogazione di quello che è stato richiesto, con i tempi e i costi concordati);
- Gestione di modifiche continue del business e dell'IT;
- Attività offshore e lungo tutti i fusi orari;
- Dimostrare che viene effettuato un governo appropriato dell'IT.

Le sfide per i Manager IT sono quelle di coordinare e lavorare in partnership con il business per erogare servizi IT di alta qualità. Questo può essere raggiunto contemporaneamente alla riduzione del TCO e spesso all'incremento della frequenza, complessità e volume delle modifiche. Il principale metodo per realizzare questo obiettivo è basato su processi efficaci e sulla erogazione di servizi appropriati e che forniscano un valore proporzionale ai loro costi. Per raggiungere ciò, è dunque necessario sviluppare ed implementare i giusti processi dotati di meccanismi interni di valutazione e miglioramento. La gestione IT riguarda l'efficace ed efficiente utilizzo delle *quattro P*: Persone, Processi, Prodotti (strumenti e tecnologia) e Partner (fornitori, venditori ed organizzazioni di outsourcing).

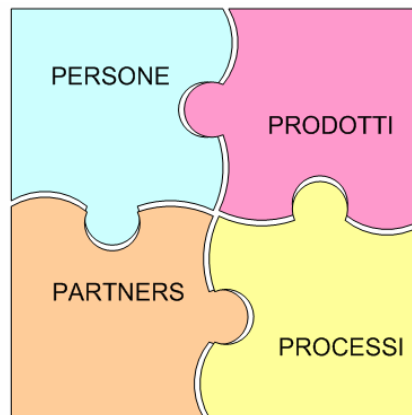


Figura 1: Le quattro P

Pertanto il Management ha la necessita di sviluppare delle strategie e delle pianificazioni combinate per tutte e quattro le aree all'interno della figura. Comunque, molte organizzazioni, nel passato ed ancora oggi, pur riconoscendo le quattro P non ne fanno uso per acquisirne vantaggio competitivo. Molto spesso vengono comprati prodotti per gestire le aree della tecnologia e poi vengono progettati i processi, i partner ed i ruoli delle persone per adeguarsi alla tecnologia ed alle sue limitazioni. Le persone ed i processi devono essere indirizzati prima e questo è uno dei principi fondamentali di ITIL.

A che cosa si riferiscono le persone quando parlano di “*Service Management*”?

Persone differenti utilizzano il termine in contesti differenti. Alcuni lo utilizzano per riferirsi specificamente al solo contenuto dei libri ITIL sul Service Delivery e Service Support mentre altri vi includono tutto ITIL. In realtà, il Service Management dovrebbe riferirsi ad ogni aspetto della gestione della fornitura dei servizi IT e pertanto dovrebbe includere l'intero ITIL e non solo limitarsi ai due soli moduli principali. Questa è la definizione ed interpretazione del termine Service Management utilizzato in questa guida ed è anche uno dei principali fondamenti di ITIL.

Un altro principio base di ITIL e dell'IT Service Management è la fornitura di un servizio di qualità al Cliente. Questo può essere raggiunto attraverso l'assicurazione che i requisiti e le aspettative del Cliente siano rispettati in ogni momento. La soddisfazione del business e dei requisiti del Cliente è fondamentale per ITIL e c'è un numero di attività chiave che sono vitali per il successo dei processi ITIL all'interno di questa area, quali:

- Documentare, negoziare e concordare gli obiettivi di qualità e le responsabilità del Cliente e delle aziende nei Service Level Agreement (SLA);
- Indagini regolari dell'opinione del Cliente nei feedback del Cliente e nelle ricerche di Customer Satisfaction;
- Il personale IT intraprende regolarmente il 'Customer journey' e prova a campione la 'Customer experience';
- Il personale IT fa propria la visione del business e del Cliente e prova sempre a mantenere semplici e confortevoli quanto possibile le interazioni con il Cliente;
- Comprendere l'infrastruttura ICT.

Suggerimento:

Mantenere delle interazioni semplici e confortevoli per il Cliente il più possibile utilizzando un linguaggio che loro stessi comprendano e non utilizzando termini tecnici IT.

ITIL riconosce che non c'è nessuna soluzione universale per la progettazione e l'implementazione di un processo ottimizzato per la gestione e l'erogazione di servizi IT di qualità. Molti esperti, autorità, ed esponenti

all'interno delle aziende IT hanno contribuito allo sviluppo di ITIL ed il risultato che ne è scaturito è un modello che fornisce un approccio strutturato e basato sul *“buonsenso”* verso i principali processi coinvolti. ITIL è stato sviluppato per essere *guidato dai processi* ed anche scalabile e sufficientemente flessibile da potersi adattare ad ogni organizzazione dalla Piccola, Media Impresa (PMI) alle organizzazioni multinazionali.

Ogni organizzazione sia fornitrice di un servizio interno o di servizi terze parti dovrebbe adottare le linee guida, i principi, e i concetti di ITIL ed adattarli al proprio ambiente – *“adotta ed adatta”*.

Le Direzioni IT dovrebbero riconoscere l'importanza del proprio ruolo nel supportare le attività del business. Dovrebbero coordinarsi e lavorare in collaborazione con il business, facilitandone la crescita, piuttosto che lasciare che la tecnologia e l'IT esercitino imposizioni e costrizioni sul business. È essenziale pertanto che i problemi e le aspettative dei Business Manager siano strettamente allineate con gli obiettivi e i risultati erogati dalle Direzioni IT. Pertanto i processi IT devono essere sviluppati basandosi sulla loro capacità di erogare veri benefici al business.

La sola maniera di raggiungere questo è quella di progettare, pianificare ed implementare i servizi IT utilizzando l'infrastruttura ICT e i processi di gestione che erogano l'informazione e le soluzioni richieste dal business. Le più efficaci organizzazioni odierne innanzitutto progettano i ruoli delle persone, i ruoli dei partner ed i processi e poi configurano la tecnologia per supportare ed automatizzarli. In organizzazioni veramente efficienti questi ruoli e processi vengono allineati al business, ai requisiti di business ed ai processi di business. Questo assicura che il business ed i processi ed i sistemi di gestione IT abbiano allineati sia gli obiettivi che i traguardi.

ITIL fornisce delle linee guida per le *“best practice”* ed architetture per assicurare che i processi IT siano strettamente allineati ai processi di business e che l'IT eroghi le corrette ed appropriate soluzioni di business. ITIL non è uno standard, né una regola o una norma e pertanto nessuno strumento, processo o persona può essere definita *“conforme ad ITIL (o ITIL compliant)”*. I processi e le organizzazioni possono essere confrontate con ISO 20000, lo standard di IT Service Management. Comunque, nessuno strumento o individuo può essere certificato ISO 20000. Ulteriori informazioni su ISO 20000 sono contenute nella sezione 12 di questa guida.

Uno dei principali obiettivi di ITIL è quello di assistere le organizzazioni fornitrici di servizi IT *“nel migliorare l'efficacia e l'efficienza IT contemporaneamente al miglioramento della qualità del servizio per il business all'interno di determinati vincoli di costo”*.

Gli specifici obiettivi dell'IT sono quelli di sviluppare e mantenere i servizi IT che:

- Sviluppino e mantengano delle relazioni buone e reattive con il business;
- Soddisfino le richieste IT esistenti da parte del business;
- Vengano facilmente sviluppati e migliorati per far fronte alle future necessità, all'interno di una fascia appropriata di costi e tempi;
- Rendano efficace ed efficiente l'utilizzo di tutte le risorse IT;
- Contribuiscano al miglioramento della qualità totale del servizio IT all'interno dei vincoli di costo imposti.

I benefici raggiunti da molte organizzazioni IT attraverso l'implementazione di ITIL e dei processi basati sulle linee guida delle sue *“best practice”* sono:

- Miglioramento continuo nell'erogazione di servizi IT di qualità;
- Riduzione dei costi di lungo termine attraverso un miglioramento del ROI o la riduzione del TCO per mezzo del perfezionamento dei processi;
- Valore derivato dall'investimento (Value for Money –VFM) dimostrabile per il business, per il management e per gli azionisti, attraverso una maggiore efficienza;
- Riduzione del rischio di non raggiungere gli obiettivi di business, attraverso l'erogazione di servizi di livello costante e di ripristino rapido;
- Migliorate comunicazioni e miglior relazioni di lavoro fra l'IT ed il business;
- Capacità di assorbimento di un più alto tasso di cambiamento con un tasso di successo migliorato e misurabile;
- Processi e procedure che possono essere valutate per la loro conformità alle linee guida *“best practice”*;

- Migliorata capacità di reagire e adattarsi alle acquisizioni, alle fusioni e all'outsourcing.

Esempi di alcuni risparmi fatti dalle organizzazioni includono:

- Riduzione di oltre il 70% nel fermo dei servizi;
- ROI aumentato sino ad oltre il 1000%;
- Riduzione del 50% sul ciclo di nuovi prodotti.

Comunque, deve essere posta attenzione quando si sviluppa l'IT Service Management all'interno di una organizzazione. È facile percepire ed interpretare ITIL come voluminoso, burocratico e, come risultato di ciò, sviluppare processi che inibiscono il cambiamento piuttosto che facilitarlo. È importante che ITIL venga implementato con un approccio "*adotta ed adatta*", in modo che siano realizzati processi appropriati ed efficaci. Ciò può essere raggiunto solo dove vengano definiti: metriche, Critical Success Factors (CSF) e Key Performance Indicators (KPI) ispirati dal business, per misurare il successo dello sviluppo dei processi e del loro continuo miglioramento.

La qualità e la misura della qualità, in termini di business, è un altro principio fondamentale di ITIL.

ITIL fornisce delle linee guida di *“best practice”* complete per tutti gli aspetti della gestione dei servizi *“a ciclo completo”* e si occupa dell'intero spettro delle persone, dei processi, dei prodotti e dell'utilizzo dei partner. ITIL è stato inizialmente progettato e sviluppato negli anni '80, ma è stato recentemente rivisto ed aggiornato per essere allineato con le moderne pratiche, architetture distribuite ed internet. ITIL è il più utilizzato approccio, al mondo, per la gestione dell'erogazione e del supporto dei servizi e dell'infrastruttura IT. ITIL ed i suoi moduli costituenti sono stati analizzati e sviluppati nell'ambito di una struttura globale.

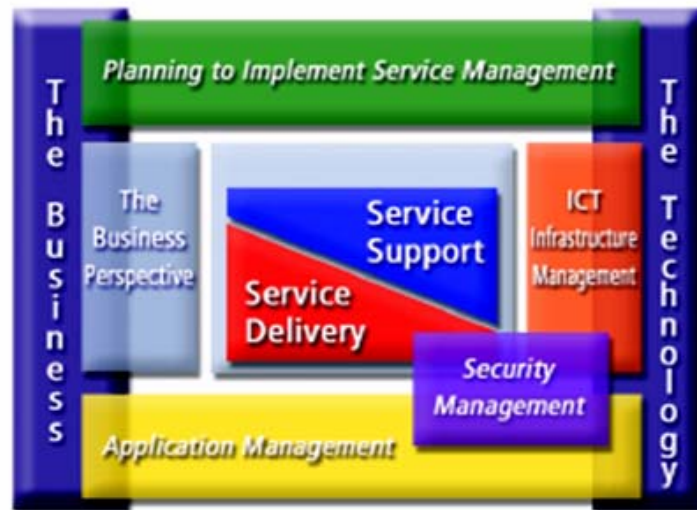


Figura 2: La struttura di ITIL

La figura 2 illustra l'intero ambiente e la relativa struttura all'interno della quale sono stati sviluppati i moduli. Essa illustra le relazioni che ognuno dei moduli ha con il business e la tecnologia. Dal diagramma si può notare come il modulo *“The Business Perspective”* sia allineato più strettamente con il business mentre viceversa il modulo di *“ICT Infrastructure Management”* lo è maggiormente con la stessa tecnologia. I moduli di *“Service Delivery”* e *“Service Support”* sono il cuore della struttura.

Questi sette moduli costituiscono il fondamento di ITIL, la sua recente revisione ha migliorato la struttura di ITIL e i nuovi campi di attività, contenuti e relazioni tra i vari moduli sono in sostanza come indicato di seguito.

Service Delivery (Erogazione Servizi): comprende i processi richiesti per la pianificazione e l'erogazione di servizi IT di qualità e guarda a più lungo termine ai processi associati con il miglioramento della qualità dei servizi IT erogati

Service Support (Supporto Servizi): descrive i processi associati con il supporto e le attività di manutenzione giornalieri associati con la fornitura dei servizi IT.

ICT Infrastructure Management (ICT IM) (o Gestione Infrastruttura): comprende tutti gli aspetti della gestione dell'infrastruttura ICT, dall'identificazione delle esigenze di business, all'offerta in gara, sino al test, all'installazione, alla messa in funzione, all'operatività e all'ottimizzazione dei componenti ICT e dei servizi IT.

Planning to Implement Service Management (Pianificazione dello Sviluppo della Gestione Servizi): esamina i problemi e le attività coinvolte nella pianificazione, implementazione e miglioramento dei processi di Service Management all'interno di una organizzazione. Esso indirizza anche i problemi associati con i cambiamenti culturali ed organizzativi (Cultural and Organisational Change), lo sviluppo di una visione, la strategia ed il metodo di approccio più appropriato.

Application Management (Gestione delle Applicazioni): descrive come gestire le applicazioni partendo dalle iniziali necessità del business, attraverso tutte le fasi nel ciclo di vita di una applicazione, fino al suo ritiro. Pone enfasi sull'assicurare che i progetti e le strategie IT siano fortemente allineate con quelle del business attraverso il ciclo di vita dell'applicazione, per assicurare che il business ottenga il massimo valore dal suo investimento.

The Business Perspective (La Prospettiva di Business): fornisce consigli ed una guida per aiutare il personale IT a comprendere come possa contribuire al raggiungimento degli obiettivi di business e come i loro ruoli e servizi possano essere meglio allineati ed utilizzati per massimizzare il loro contributo.

Security Management (Gestione della Sicurezza): dettaglia il processo di pianificazione e gestione di un definito livello di sicurezza per le informazioni ed i servizi IT, inclusi tutti gli aspetti relativi alla reazione agli incidenti di sicurezza. Include anche la valutazione e la gestione dei rischi e delle vulnerabilità, e l'implementazione delle contromisure a costi giustificabili.

La figura 3 illustra l'ambito di ognuno dei moduli fondamentali di ITIL insieme con le attività prodotte da ognuno dei processi, come mostrato

all'interno di ognuno dei singoli riquadri. Le linee fra i processi indicano dove sono principalmente utilizzate le attività prodotte da ogni processo fuori dalla propria area.

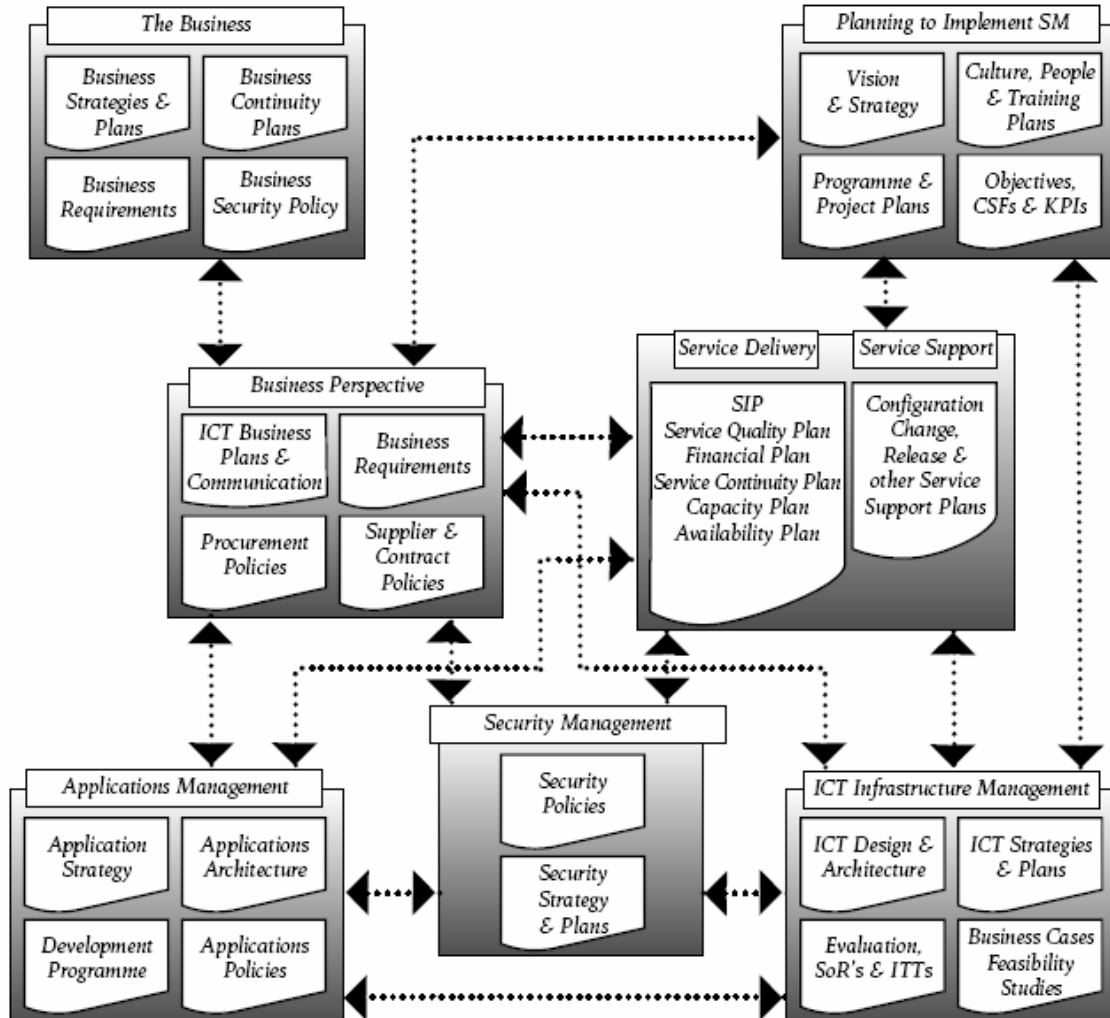


Figure 3: Le attività prodotte e le Interfacce

Ognuno dei moduli viene sviluppato nei capitoli seguenti.

Il modulo Service Delivery di ITIL comprende gli aspetti di fornitura del servizio con previsione di azione a più lungo termine ed è composto da: Service Level Management, Financial Management for IT Services, Capacity Management, IT Service Continuity ed Availability Management. Questi processi riguardano principalmente i piani di sviluppo per il miglioramento della qualità e dei servizi IT erogati.

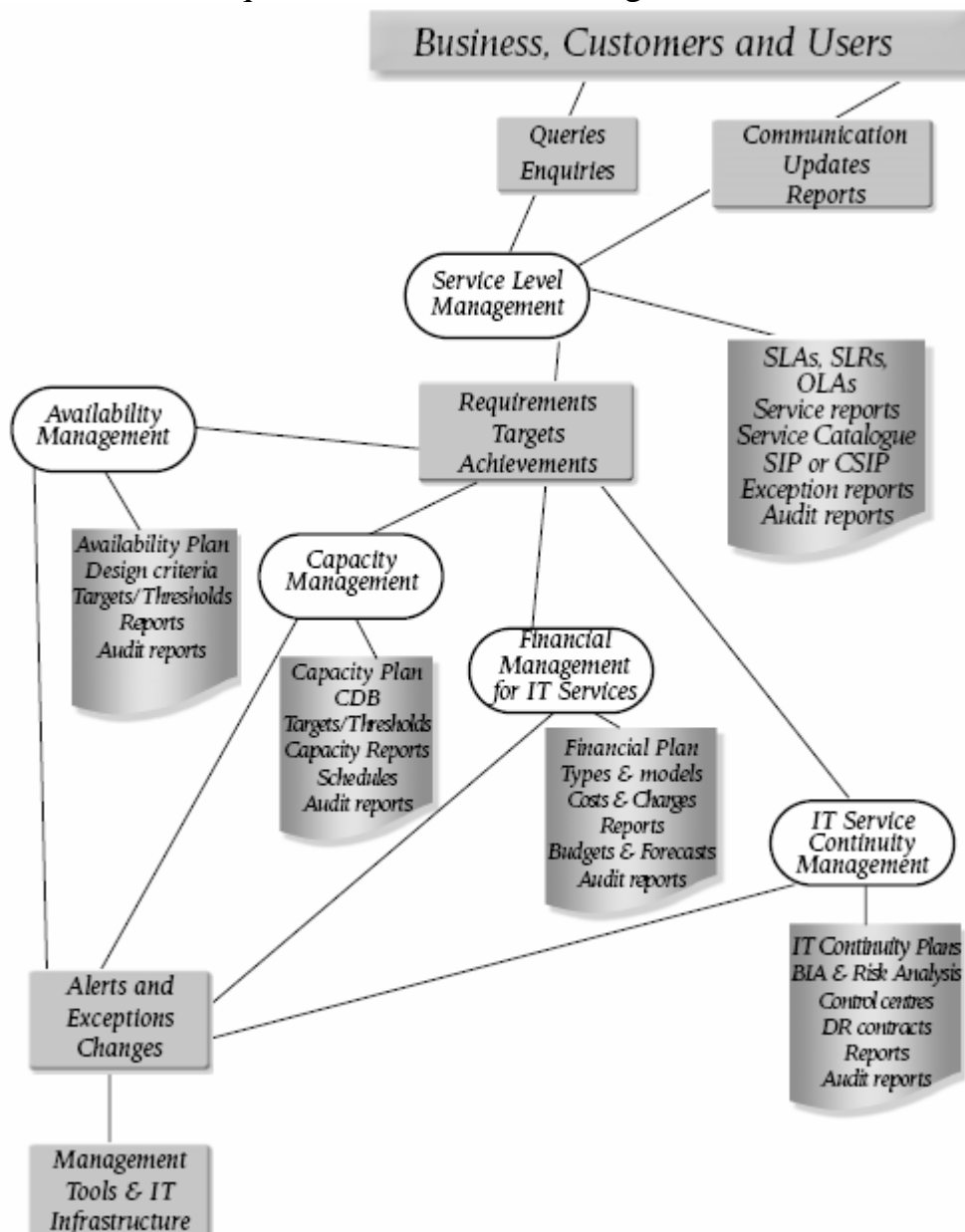


Figura 4: I processi di Service Delivery

La figura 4 mostra come il Service Level Management (SLM) fornisca la principale interfaccia al business e riporta anche i principali output di ognuno dei processi di Service Delivery.

Il processo SLM negozia, documenta, concorda e rivede i requisiti e gli obiettivi di business, all'interno dei Service Level Requirements (SLR) e Service Level Agreements (SLA). Questi riguardano la misurazione, il reporting e la revisione della qualità del servizio come erogato dall'IT al business. Il processo SLM negozia e concorda anche gli obiettivi di supporto contenuti negli Operational Level Agreements (OLA) con i team di supporto e nei contratti di subfornitura con i fornitori, per assicurare che questi siano allineati con gli obiettivi di business contenuti negli SLA. Gli altri principali ruoli del processo di SLM sono la produzione e la manutenzione del Catalogo Servizi (Service Catalogue), il quale fornisce le informazioni essenziali sul completo portafoglio dei servizi IT forniti, e lo sviluppo, la coordinazione e la gestione del Service Improvement Programme (SIP) o Continuous Service Improvement Programme (CSIP), il quale è il piano globale di miglioramento per il perfezionamento continuo nella qualità dei servizi IT, come erogati al business.

Il Financial Management for IT Services (Gestione Finanziaria per i servizi IT) fornisce la base per poter gestire l'IT come un business all'interno di un business e per lo sviluppo di una organizzazione a *“costi consapevoli”* e *“costi efficienti”*. Le principali attività consistono nella comprensione e assegnazione dei costi di fornitura per ogni servizio IT o unità di business e le previsioni di una spesa futura all'interno del piano finanziario (IT Financial Plan). C'è anche un'altra attività opzionale, ma privilegiata, quale l'implementazione di una strategia di addebito (charging), la quale tenta di recuperare i costi IT, dal business, in una maniera giusta ed equa.

SLM dimostra il livello di servizio che viene erogato al business, considerando i giorni da includere e quelli da escludere. Purché il servizio soddisfi i requisiti specificati da parte del business - quando i modelli di costo o i meccanismi di charge back siano stati implementati sotto il Financial Management - è possibile mostrare il valore finanziario di questi servizi.

Questo fornisce un livello di base per la valutazione della fattibilità di un servizio da un punto di vista finanziario o la modifica degli addebiti in linea con i cambiamenti delle esigenze del servizio, ad es. in generale un miglior servizio costa più soldi.

Il processo di Capacity Management (Gestione della Capacità) assicura che sia disponibile in ogni momento l'adeguata capacità per rispondere ai requisiti del business attraverso il bilanciamento *“domanda del business con fornitura IT”*. Per poter arrivare a questo, viene sviluppato e sottoposto a revisione, a scadenza regolare, un Capacity Plan strettamente collegato alle strategie ed ai piani di business. Questo ricopre le tre principali aree di Business, Service e Resource Capacity Management (BCM, SCM e RCM). Queste tre aree comprendono le attività necessarie per assicurare che la capacità IT ed il Capacity Plan siano mantenuti allineati con i requisiti di business. Le comuni attività utilizzate all'interno di queste aree sono Performance Management, Workload Management, Demand Management e Application Sizing and Modelling.

IT Service Continuity (Gestione della Continuità) produce il piano progettato di ripristino per assicurare che, a causa di un incidente grave che causa o che potenzialmente potrebbe causare la distruzione del servizio, i servizi IT vengano forniti ad un determinato livello concordato, nell'ambito di una pianificazione concordata.

È importante per ogni organizzazione riconoscere che l'IT Service Continuity è un componente del Business Continuity Planning (BCP). L'obiettivo dell'IT Service Continuity è quello di assistere il business e BCP per minimizzare la perturbazione dei processi essenziali durante e successivamente ad un incidente grave. Per assicurare che i piani siano mantenuti allineati con il cambiamento delle necessità di business risulta necessario che siano effettuati regolarmente esercizi di: Business Impact Analysis, Risk Analysis e Risk Management, insieme con la manutenzione e la verifica di tutti i piani di ripristino.

L'Availability (Disponibilità) è l'aspetto chiave della qualità del servizio. Availability Management è responsabile di assicurare che ogni servizio raggiunga o ecceda i suoi obiettivi di disponibilità e sia proattivamente migliorato su base regolare. Per poter raggiungere ciò, l'Availability Management controlla, misura e rivede un set di metriche per ogni servizio e relativi componenti, che includono l'availability, la reliability (affidabilità), la maintainability (manutentibilità), la serviceability (facilità di effettuare il servizio) e security (sicurezza).

Il Service Support è un componente di ITIL che si occupa dei seguenti processi di supporto e manutenzione: Incident Management, Problem Management, Change Management, Configuration Management e Release Management più la funzione di Service Desk.

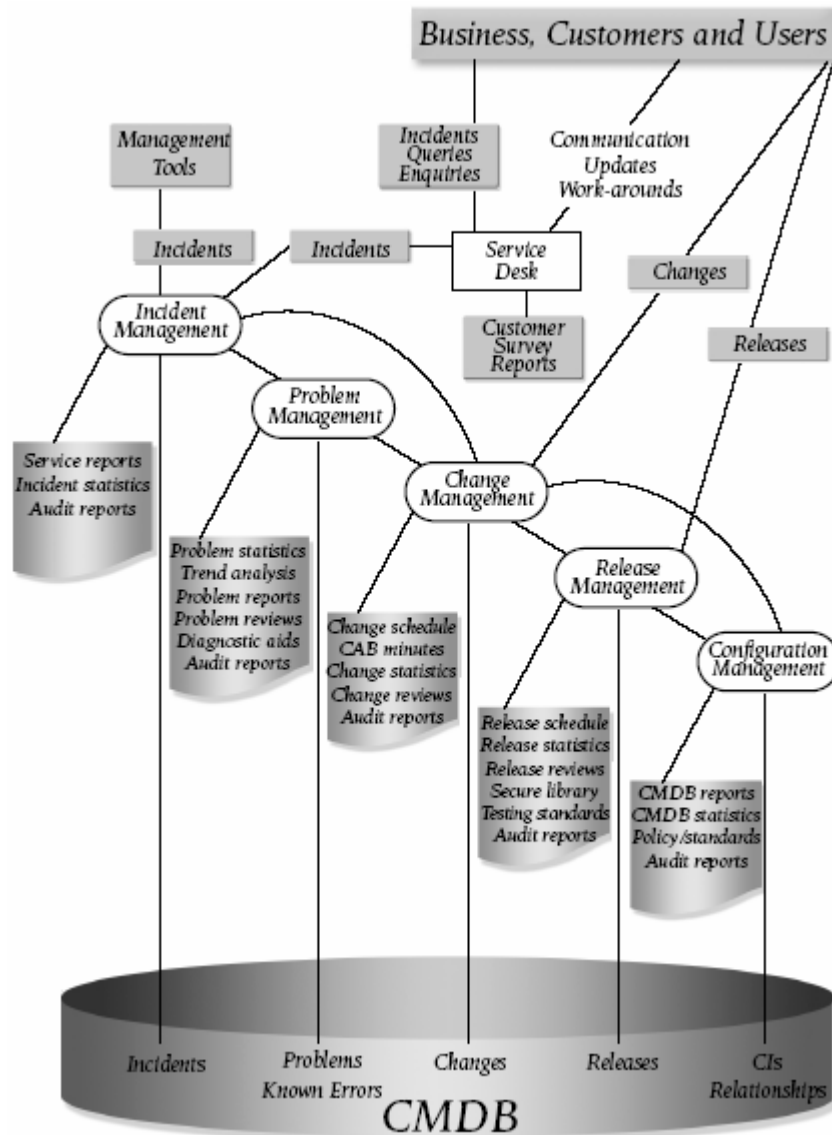


Figura 5: I processi di Service Support

La figura 5 illustra che la funzione Service Desk fornisce la principale interfaccia al business e mostra anche i principali output per ognuno dei processi del Service Support.

Il Service Desk fornisce un singolo, punto di contatto centrale per tutti gli utenti (Users) dell'IT all'interno di una organizzazione, il quale gestisce tutti gli incidenti, le domande (Queries) e le richieste (Enquiries). Esso fornisce anche una interfaccia per tutti gli altri processi del Service Support. L'Incident Management è responsabile per la gestione di tutti gli incidenti dalla loro rilevazione e registrazione attraverso la risoluzione fino alla chiusura. L'obiettivo dell'Incident Management è il ripristino del normale servizio appena possibile con il minimo impatto sul business.

L'obiettivo del Problem Management è quello di minimizzare l'impatto avverso degli incidenti e problemi sul business. Per raggiungere ciò, il Problem Management assiste l'Incident Management attraverso la gestione di tutti gli incidenti e problemi più importanti, mentre si tenta di registrare tutti i "workaround" e 'quick fixes' come Errori Noti (Known Error) dove appropriato, e lanciare le Modifiche/Cambiamenti (Change) per implementare soluzioni strutturali permanenti dove possibile. Il Problem Management effettua anche analisi e previsioni degli incidenti e problemi per prevenire proattivamente il verificarsi di ulteriori incidenti e problemi.

Un singolo processo centralizzato di Change Management, per un'efficace ed efficiente gestione delle modifiche, è vitale per il successo delle attività di ogni organizzazione IT. Le modifiche devono essere attentamente gestite attraverso il loro intero ciclo di vita dall'inizio e registrazione, attraverso il filtering, assessment, categorisation, autorizzazione, pianificazione, costruzione, test, implementazione ed eventualmente la loro revisione e chiusura. Uno degli output fondamentali del processo è il Forward Schedule of Change (FSC) un Piano Anticipato dei Cambiamenti concordato da tutte le aree, basato sull'impatto sul business e sull'urgenza per esso.

Il processo di Release Management (Gestione delle Release) fornisce una visione complessiva delle modifiche ai servizi IT, considerando tutti gli aspetti di una release sia tecnici che non. Il Release Management è responsabile di tutti gli impegni legali e contrattuali, sia hardware che software, in uso all'interno dell'organizzazione. Per raggiungere ciò e proteggere gli asset IT, il Release Management crea ambienti sicuri sia per l'hardware nella Definitive Hardware Store (DHS) (Deposito di riferimento dell'hardware) che per il software nella Definitive Software Library (DSL) (Libreria di riferimento del Software).

Il Configuration Management (Gestione delle Configurazioni) fornisce la base per una gestione dei servizi IT di successo e per ogni altro processo. Il componente fondamentale è il Configuration Management Database (CMDB) (Data Base delle Configurazioni), che include uno o più database integrati che dettagliano tutti i componenti dell'infrastruttura IT dell'organizzazione e gli altri importanti asset associati. Sono questi asset che erogano i servizi IT e sono noti come Configuration Item (CI | Elementi di Configurazione). Quello che distingue un CMDB da un classico archivio degli asset sono le relazioni, o collegamenti, che definiscono come ogni CI è interconnesso ed interdipendente dai suoi vicini. Queste relazioni consentono di intraprendere attività come analisi di impatto e scenari 'what if?'. Il CMDB contiene anche dettagli relativi ad ogni incidente, problema, errore noto e modifica associato con ogni CI.

L'ICT Infrastructure Management (ICT IM) (Gestione dell'Infrastruttura ICT) guarda alle sfide associate con la gestione dell'infrastruttura ICT e ne comprende l'intera gestione ed amministrazione, progettazione e pianificazione, supporto tecnico, sviluppo ed esercizio.

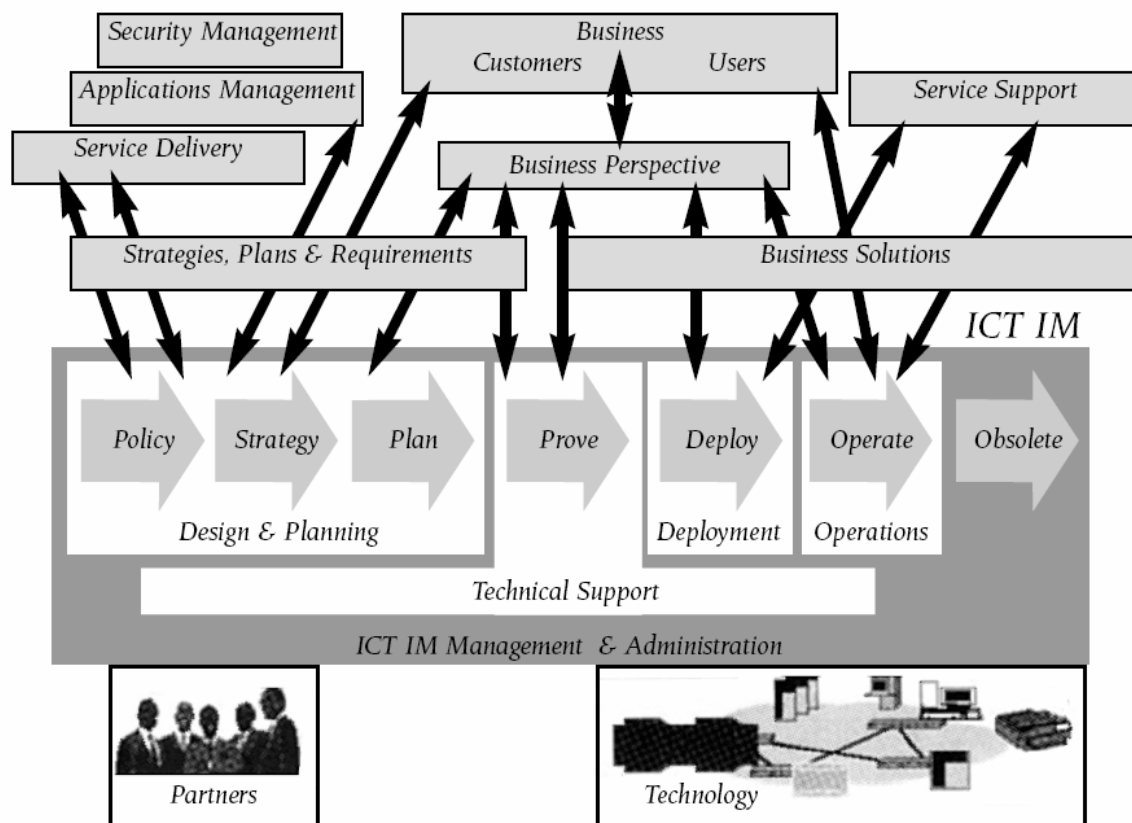


Figura 6: Le principali interfacce ICT IM

I processi ICT IM sono strettamente associati con l'infrastruttura ICT sulla quale sono basati i servizi IT. Essi riguardano la gestione delle quattro P (vedi figura 1) ma si concentrano su quelle aree dell'IT più strettamente collegate agli strumenti ed alla tecnologia attuale come illustrato in figura 6. I processi ICT IM sono responsabili per la gestione di un servizio attraverso ognuna delle fasi nel suo ciclo di vita, dai requisiti, attraverso la progettazione, fattibilità, sviluppo, costruzione, test, messa in funzione, esercizio ed ottimizzazione fino al ritiro. Le fasi di esercizio ed ottimizzazione sono di responsabilità dei processi del ICT Operations e sono

responsabili di assicurare che tutti gli eventi operativi siano correttamente gestiti e che vengano centrati tutti gli obiettivi di servizio.

L'area di gestione ed amministrazione (Management and Administration) dell'ICT IM è responsabile della creazione del più appropriato ambiente sotto il quale una sicura infrastruttura possa essere mantenuta per l'erogazione di servizi IT di qualità al business sia attualmente che in futuro. L'obiettivo è quello di migliorare l'efficacia ed efficienza dell'infrastruttura ICT, contestualmente al mantenimento della qualità globale dei servizi IT forniti.

I manager dell'infrastruttura ICT giocano un ruolo di coordinamento come parte del programma di Business Change, attraverso il lavoro con l'ICT Steering Group (ISG), attraverso la partecipazione nella qualità e negli audit, e anche nelle situazioni di gestione di una crisi. Loro hanno anche la necessità di assicurare che i processi di supporto siano attivati, così che tutte le altre aree dell'IT possano operare in maniera efficace ed efficiente.

Questo richiede il loro coinvolgimento, insieme con tutti gli altri processi ITIL, in tutti i periodi del ciclo di vita del servizio dall'analisi dei requisiti, attraverso la progettazione, fattibilità, sviluppo, costruzione, test, implementazione, fase pilota, esercizio ed ottimizzazione, fino all'eventuale ritiro. La funzione di progettazione e pianificazione (Design and Planning) è responsabile per tutte le cose strategiche associate con il funzionamento di una funzione ICT. Mantengono i contatti tra il business per quanto riguarda i programmi futuri e le informazioni fornite e nella consultazione di tutte le altre aree del business e dell'IT, sviluppo dei programmi, delle architetture e delle strategie richieste per la fornitura delle attuali e future soluzioni di business ICT. Una delle principali attività del Design and Planning è di includere tutte le esigenze, non solo quelle funzionali, per un nuovo servizio, considerandoli nella fase iniziale e ad ogni successiva fase del ciclo di vita del servizio. Questo assicura che i servizi siano progettati per **“l'eccellenza operativa”** e che tutte le esigenze del business, del Service Delivery, del Service Support, dei requisiti operativi e di manutenzione siano stati inclusi il prima possibile e nel momento più efficace e più conveniente per i costi all'interno del ciclo di vita del servizio.

Un altro ruolo essenziale del Design and Planning è quello di lavorare a stretto contatto con tutti i business manager e planner, ISG, IT manager e planner, seguendo l'approccio della Business Perspective, per assicurare che tutti i piani e le strategie del business e ICT, come mostrato in figura 7 siano strettamente coordinati ed allineati.

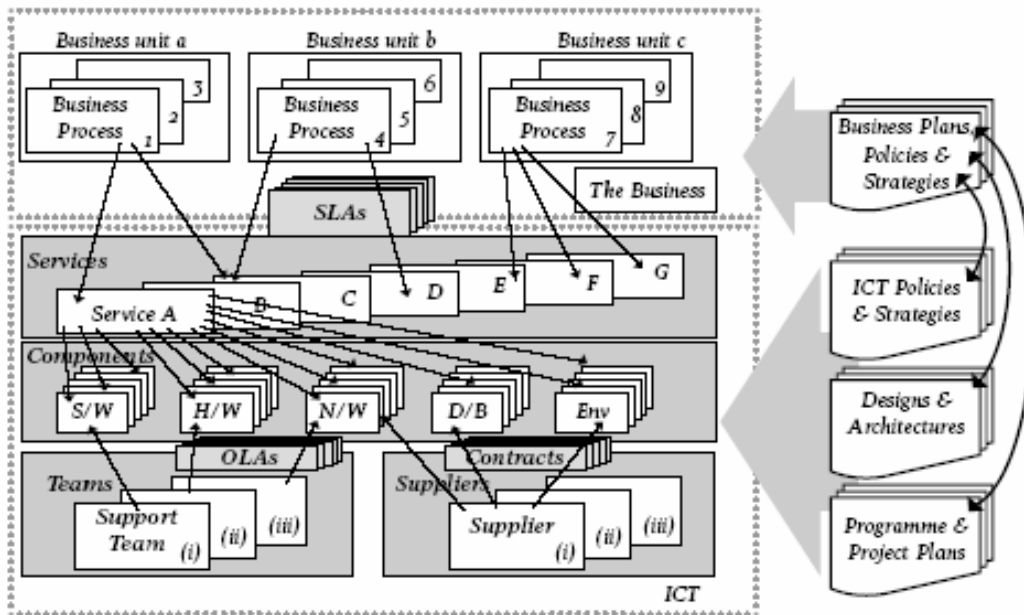


Figura 7: Il modello della ICT Infrastructure

Il processo di Messa in funzione (Deployment) sviluppa nuove e modificate soluzioni ICT al business per la qualità, costi e tempi concordati. Il Deployment coinvolge principalmente i progetti stabiliti e la metodologia di progetto per assicurare che le nuove soluzioni ICT siano erogate al business con il minimo impatto negativo sui processi di business e che l'utilizzo delle risorse ICT sia reso ottimale. Questo può essere raggiunto attraverso lo stretto collegamento con il business, concordando la formazione, con le metodologie, i processi di trasferimento e i criteri di accettazione.

I servizi e gli ambienti operativi IT vengono gestiti e controllati all'interno della funzione Operations Management. Le Operation utilizzano tutti gli strumenti disponibili per assicurare che tutti i servizi ed i componenti raggiungano gli obiettivi operativi, come concordato con il business e gli altri team negli SLA e OLA. Le Operation sono dunque anche responsabili della regolazione e dell'ottimizzazione di tutte le aree operative dell'infrastruttura ICT.

Il Supporto Tecnico (Technical Support) assicura che il necessario supporto, le conoscenze e competenze siano disponibili per sostenere l'intero servizio erogato dall'ICT IM. Loro mantengono una squadra di esperti tecnici di alto livello per fornire le informazioni guida e le attuali risorse per la ricerca e lo sviluppo di nuove soluzioni tecnologiche, e il supporto tecnico di terzo livello per tutte le altre aree IT.

Questo modulo indirizza l'attività di pianificazione o miglioramento ITIL all'interno di una organizzazione e considera gli aspetti di come, dove e quando partire, i cambiamenti organizzativi (Organisational Change), i cambiamenti culturali (Cultural Change), la pianificazione del programma e del progetto (Project and Programme Planning), la definizione del processo e il miglioramento delle performance (Process Definition and Performance Improvement).

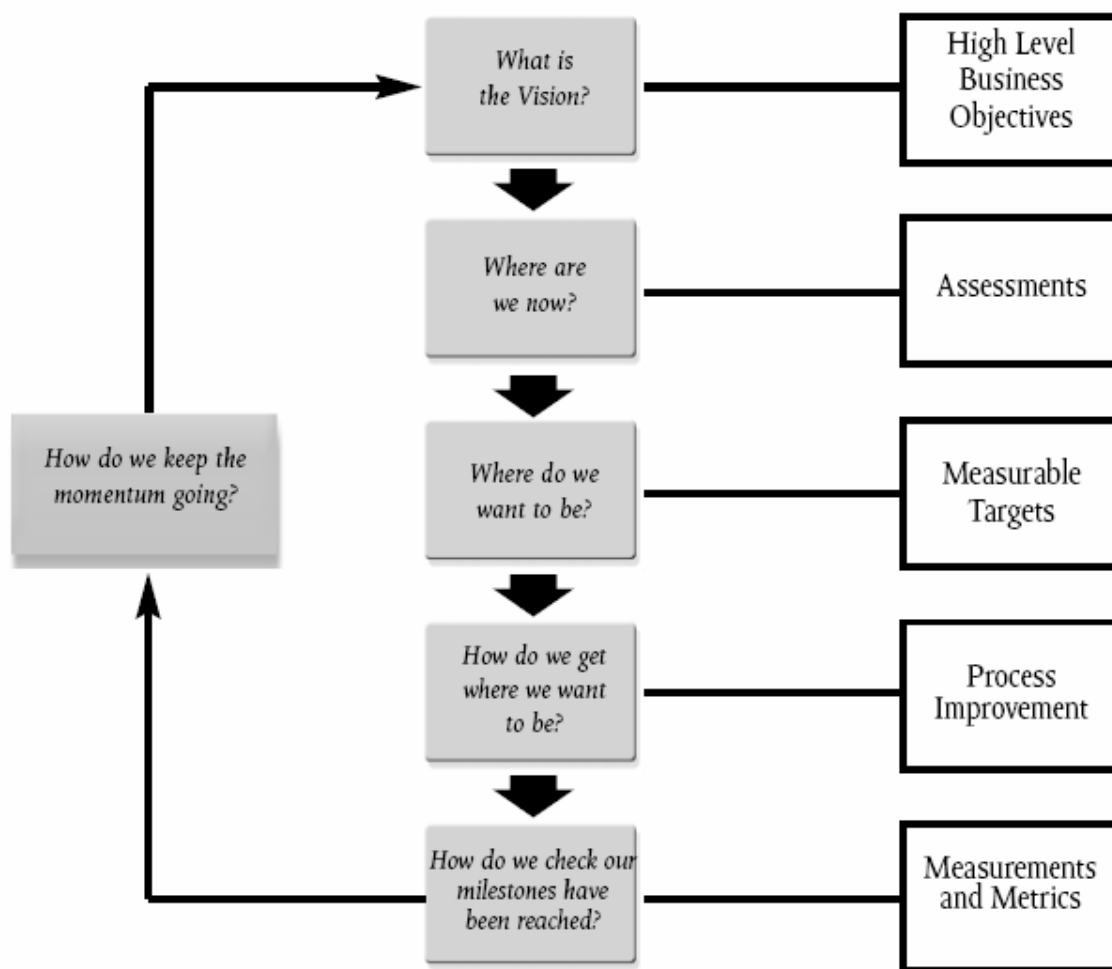


Figura 8: Planning to Implement Service Management – Continuous Improvement

Utilizzando l'approccio mostrato in figura 8 per prima viene prodotta la vision IT. Una vision dell'IT Service Management è una dichiarazione dei

desideri e degli intenti mutuamente concordata fra il business e l'IT. Essa descrive l'aspirazione ed il proposito del Service Management CSIP.

Una volta che è stata determinata la vision è importante stabilire **“Dove siamo ora?”** (*“Where are we now?”*). Ciò può essere valutato utilizzando un modello di crescita dell'intera organizzazione IT che determina l'attuale maturità dell'organizzazione IT in termini di:

- Visione e Strategia
- Direzione
- Processi
- Persone
- Tecnologia
- Cultura.

Altre tecniche che possono essere utilizzate per la valutazione dell'attuale situazione includono verifiche interne, benchmark esterni o indagini di processo nei confronti di standard e linee guida (ad es. ITIL e ISO 20000). Il business e l'IT devono poi concordare il futuro ruolo e le caratteristiche richieste dall'organizzazione IT, per comprendere **“Dove vogliamo arrivare?”** (*“Where do we want to be?”*). Questa fase implica il completamento di un rapporto sulla valutazione dei divari, insieme con un business case per il CSIP. Dove possibile, devono essere identificate delle 'quick wins', le quali non devono inibire il raggiungimento di obiettivi di lungo termine.

Deve poi essere prodotto un piano per il progetto CSIP di **“Come fare per arrivarci?”** (*“How do we get where we want to be?”*). Questo prende in considerazione:

- Come stanno andando le modifiche da effettuare?
- Da dove partire?
- Quali elementi sono essenziali da indirizzare all'interno del CSIP?

La risposta a queste domande determina l'approccio, la portata finale ed i termini di riferimento per il progetto CSIP.

Deve essere concordato un set di mete intermedie da raggiungere, output, CSF e KPI misurabili per poter valutare il progresso e le performance del CSIP, ad es. **“Come controlliamo le mete intermedie che abbiamo raggiunto?”** (*“How do we check milestones have been reached?”*). È necessario pertanto che tutte queste aree siano regolarmente misurate, controllate e riviste in ogni fase del progetto per assicurare il successo.

È importante includere delle misure che siano direttamente collegate ai benefici del business ed ai miglioramenti della qualità del business. Dovendo intraprendere un CSIP, una delle cose più difficili da indirizzare è il mantenimento del focus e dell'impegno, ad es. ***“Come facciamo a mantenere lo slancio?”*** (*“How do we keep the momentum going?”*). Il sostenere i miglioramenti viene reso più difficile dalla continua accelerazione della velocità dei cambiamenti all'interno dell'IT. Il successo di ogni 'quick wins' può essere utilizzato per mantenere lo slancio durante il progetto. Ogni miglioramento, una volta raggiunto, deve essere consolidato nella pratica giornaliera di ognuno, nei ruoli del lavoro e nelle descrizioni del lavoro.

Attraverso tutte le attività del CSIP i messaggi principali di mantenimento del focus sul business, priorità, impatto ed allineamento devono essere enfatizzati e ri-enfatizzati per assicurare che tutti i miglioramenti realizzino veri benefici per il business.

Un argomento chiave che esiste da tempo è il problema di far convergere gli sviluppatori delle applicazioni e l'IT Service Management. La presa in considerazione del Service Management all'interno di tutte le fasi del ciclo di vita di una applicazione è stata seriamente carente per diverso tempo. È necessario sviluppare le applicazioni con inclusi i requisiti del Service Management, ad es. progettati e costruiti per l'operabilità, disponibilità, affidabilità, prestazioni e gestione e da testare per.

Per comprendere appieno l'Application Management, è necessario paragonare questo con il Service Management e con l'Application Development:

- **Application Management** è il superset che descrive l'intero trattamento o gestione, dell'applicazione così come effettuati attraverso il suo intero ciclo di vita (vedi figura 9)
- **Application Development** riguarda tutte le attività necessarie per pianificare, progettare, e costruire una applicazione che possa in definitiva essere utilizzata da alcune parti dell'organizzazione per applicarsi ai requisiti del business
- **Service Management** si focalizza su quelle attività che sono coinvolte con la Release, erogazione, supporto ed ottimizzazione dell'applicazione. Il principale obiettivo è quello di assicurare che l'applicazione una volta costruita e sviluppata possa soddisfare i livelli di servizio che sono stati definiti per esso

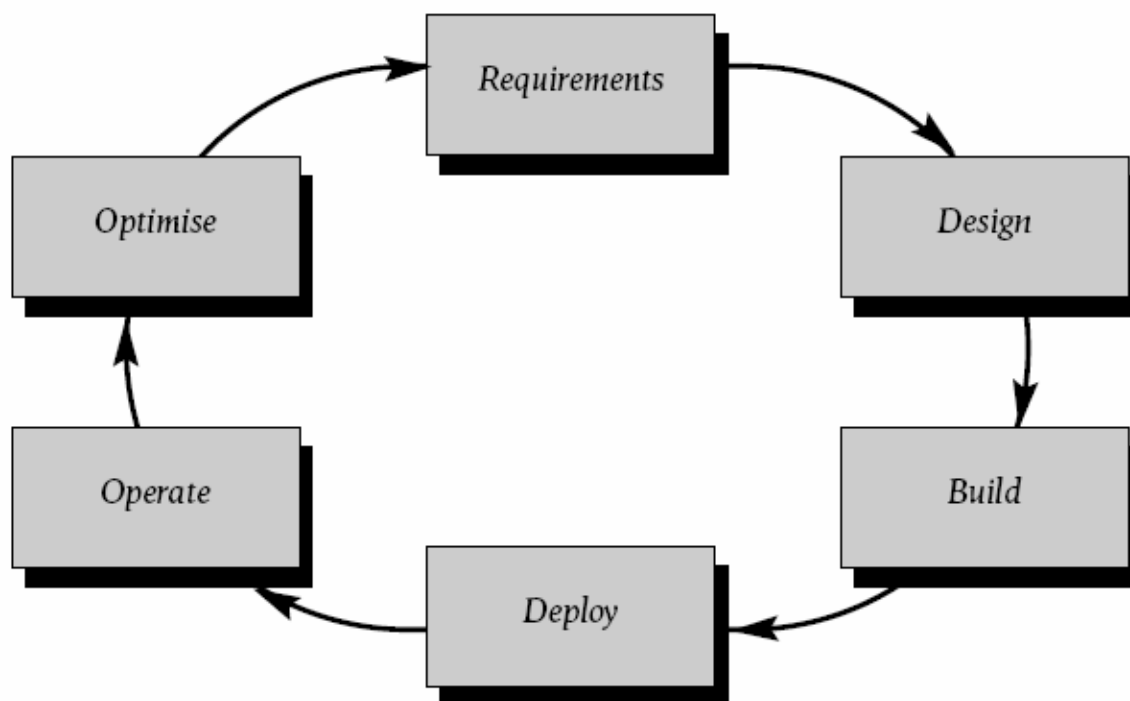


Figura 9: Il ciclo di vita dell'Applicazione

È essenziale che i requisiti di tutte le aree del business e del Service Management siano opportunamente presi in considerazione in ogni fase del ciclo di vita dell'applicazione. Avendo sviluppato in maniera congiunta le strategie IT e del business, con un mutuo sforzo, è necessario operare come un precursore all'inizio di ogni Application Development o progetto di sviluppo. Questo assicura che sia l'IT che il business concordino gli obiettivi che siano chiari, concisi e raggiungibili. Una volta che una organizzazione ha una comune comprensione dell'allineamento fra il business e l'IT, ci si espone ad un nuovo problema, assicurare che un numero incrementale di applicazioni siano propriamente documentate. Un metodo per la gestione di ambienti applicativi complessi è attraverso l'utilizzo di un portafoglio applicativo, il quale fornisce un meccanismo per vedere e valutare l'intera suite di applicazioni nell'azienda.

Le organizzazioni hanno la necessità di valutare le proprie abilità nel costruire, mantenere, ed operare i servizi IT necessari per il business. Una indagine sullo stato della preparazione fornisce un meccanismo strutturato per la determinazione delle capacità e lo stato di predisposizione dell'organizzazione di erogare una applicazione nuova o modificata per supportare i fattori chiave del business. Le informazioni ottenute dalla

indagine possono essere utilizzate per determinare la strategia di erogazione per una applicazione, un servizio IT o un sistema ICT.

La strategia di erogazione è l'approccio per far muovere una organizzazione da uno stato noto, basato sull'indagine dello stato di preparazione, ad uno stato desiderato, come determinato dai fattori chiave del business.

L'Application Management vede l'Application Development e tutte le aree del Service Management come parti interconnesse di un tutto, che necessita di essere coordinato. Questo implica che è necessario che l'Application Development, il Service Management e le unità ICT IM cooperino strettamente per assicurare che ogni fase nel ciclo di vita dedichi l'appropriata attenzione alla creazione del servizio, alla sua erogazione e agli aspetti operativi. Deve essere posta enfasi sull'importanza di occuparsi presto nel ciclo di vita di quegli aspetti che possono avere un grande impatto sull'efficacia e efficienza dell'erogazione e sulle attività operative del servizio.

Per ogni fase del ciclo di vita dell'applicazione potrebbe essere sviluppata una checklist per assicurare che siano completamente presi in considerazione ed indirizzati tutti gli aspetti del Service Management, identificando i ruoli chiave dell'Application Management che è necessario rappresentare per assicurare che le attività siano completate in modo globale.

All'interno di ogni fase del ciclo di vita dell'applicazione, e similmente per il ciclo di vita del servizio, ognuno dei ruoli chiave dell'Application Management ha degli specifici obiettivi da raggiungere. È cruciale che le organizzazioni trovino delle maniere per la misurazione del progresso e delle prestazioni rispetto al raggiungimento di questi obiettivi. Per essere efficaci, le misure e le metriche devono essere interconnesse attraverso l'intera organizzazione, toccando il livello strategico così come quelli tattico e operativo.

L'approccio dal punto di vista del business per l'erogazione dei servizi IT si focalizza sui principi chiave, le esigenze dell'organizzazione del business e delle loro attività. In particolare per comprendere come si pongono in relazione e si interfacciano con la fornitura di IT all'interno di tutte le aree del Service Management. Questa consapevolezza del business consente al Service Management di assicurare la più efficace relazione, interfaccia ed erogazione, la quale è allineata al business, e così massimizza i benefici per il business che possono essere erogati dall'IT.

Gli obiettivi dell'approccio all'erogazione dei servizi IT secondo la prospettiva del business sono:

- Consentire al personale IT di comprendere come possa contribuire agli obiettivi del business
- Consentire al personale IT di erogare/migliorare i servizi IT per supportare gli obiettivi del business
- Consentire al personale IT di assistere il business nel massimizzare l'utilizzazione dell'IT
- Abilitare una cultura complementare ed integrata con il business
- Influenzare, innovare ed abilitare le Modifiche/Cambiamenti (Change) per avvantaggiare il business
- L'allineamento dell'IT con il business.

Un processo efficace assicura che i servizi IT siano allineati ai requisiti del business e anche che i principi e le attività base del fornitore sostengano e supportino quell'allineamento. È pertanto essenziale che siano costruite delle partnership fra l'IT ed il business e l'IT ed i suoi fornitori, per assicurare che si sviluppi una organizzazione IT guidata dal business.

Per essere efficace questo approccio consiste di un numero di processi che puntano ad allineare il business e l'IT. L'allineamento non copre soltanto l'attuale, ma anche il futuro dei sistemi ICT e dei servizi IT. C'è pertanto un requisito per l'allineamento a livello strategico, tattico ed operativo come mostrato in figura 10.

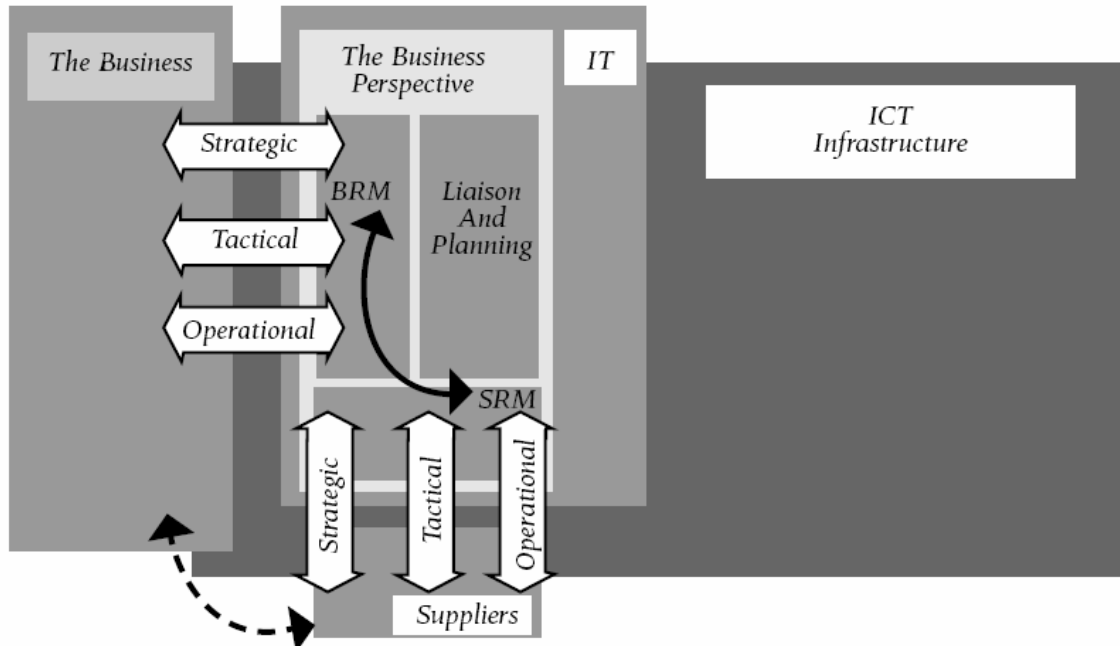


Figura 10: La prospettiva del business

Per raggiungere questo allineamento è necessario considerare un numero di aree e ruoli del processo. I processi chiave sono:

- Gestione delle Relazioni di Business (Business Relationship Management -BRM)
- Gestione delle relazioni con i Fornitori (Supplier Relationship Management - SRM)
- Revisione, pianificazione e sviluppo dell'IT
- Relazione, formazione e comunicazione dell'IT.

Lo sviluppo e la cura delle relazioni con i Clienti sono sempre un importante argomento per tutte le organizzazioni. È importante per i fornitori di servizi IT sviluppare delle relazioni con i loro Clienti e business manager. È altrettanto importante per loro sviluppare delle relazioni con i loro principali fornitori, specialmente nei casi in cui aspetti dell'intero servizio siano affidati in outsourcing a questi fornitori ed essi abbiano un'interfaccia diretta ed un diretto impatto sulla qualità del servizio erogato ai Clienti ed al business.

Il metodo preferito per raggiungere ciò è stabilire processi di BRM e SRM. È cruciale che le persone che lavorano all'interno del processo di BRM apprezzino il valore dell'IT ed il suo ruolo all'interno della catena del valore del business e che pubblicizzino continuamente ciò e rinforzino il messaggio

di allineamento del business e dell'IT. Essi hanno bisogno di sinergia ed empatia con le unità di business e di rappresentare il loro modo di vedere le cose al resto dell'IT.

L'SRM ha la necessità di assicurare che le relazioni con i fornitori siano rafforzate per fornire vantaggio al business. Questo include il riconoscimento della necessità di differenti tipologie di fornitori insieme con le appropriate relazioni, un Catalogo Fornitori (Supplier Catalogue), il ciclo di vita del contratto, l'integrazione dei fornitori nei processi “**a ciclo completo**” del Service Management e la gestione delle prestazioni dei fornitori.

Efficaci relazioni a livello operativo, tattico e strategico fra il business e l'IT, e l'IT ed i suoi fornitori, possono anche assicurare un utilizzo efficace ed innovativo dell'IT per acquisirne vantaggio, ad es. identificando nuove tecnologie, facilitando la trasformazione del business e soddisfacendo le richieste del business che cambiano rapidamente e che aumentano continuamente.

È essenziale per le organizzazioni IT lo sforzo di allineare le loro organizzazioni, la delivery e la cultura, il più strettamente possibile a quella del business. Uno stretto allineamento può portare a dei significativi benefici per il business, specialmente nelle aree come “continuity, risk, Change e SLA”, portando ad un miglioramento nell'erogazione e nel raggiungimento degli obiettivi del business. È necessario che l'allineamento parta dal top, con l'allineamento delle strategie IT, del controllo e della cultura a quelle del business. È necessario che il Management IT riveda la propria organizzazione ed i servizi nei confronti del business e migliori l'allineamento con il business attraverso il Continuous Service Improvement Programme (CSIP).

A livello tattico ed operativo, in termini di gestione della fornitura dei servizi IT, deve essere considerato l'allineamento ed il coinvolgimento del business per tutte le aree del processo all'interno del Service Management. Questo assicura che i processi integrati “**a ciclo completo**” erogino vantaggi di sinergia e di partnership lavorando attraverso l'organizzazione. L'approccio considera anche l'utilizzo del Catalogo Servizi e dei SLA per promuovere l'IT ed i suoi servizi al business, insieme con la gestione dell'introduzione di nuovi servizi, le aspettative del business, il miglioramento continuo e lo sviluppo della cultura dell'organizzazione.

L'approccio dalla prospettiva del business si focalizza anche sul collegamento fra il business e l'IT, migliorando il flusso delle informazioni, pianificando le comunicazioni di business, ed in maniera particolare

coordinando le attività dei processi di BRM e SRM per assicurare la coerenza dell'approccio.

La gestione della Sicurezza IT (IT Security Management) è il processo per la gestione di un predefinito livello di sicurezza dell'informazione, dei servizi e della infrastruttura IT. L'IT Security Management permette e assicura che:

- Siano implementati e mantenuti i controlli di sicurezza per indirizzare particolari cambiamenti come i cambiamenti di richieste del business e dei servizi IT, di elementi dell'architettura IT, delle minacce, ecc.
- Siano gestiti gli incidenti relativi alla sicurezza (Security Incidents)
- I risultati dell'audit mostrino l'adeguatezza dei controlli di sicurezza e delle misure intraprese
- Siano prodotti i rapporti che mostrano lo stato della sicurezza delle informazioni

È necessario che l'IT Security Management sia parte di ogni Job description del manager IT. Il Management è responsabile di intraprendere le appropriate azioni per aumentare le possibilità che un incidente di sicurezza si verifichi a livelli accettabili. Questo è il processo di valutazione e gestione del rischio.

La Direzione operativa dell'azienda è responsabile nei confronti degli azionisti per la sicurezza e per la definizione della relativa politica aziendale. L'IT Security Management è governato da quella politica. L'esistenza della politica conferma e rinforza la decisione aziendale di investire nella sicurezza delle informazioni e delle relative elaborazioni. Tale politica fornisce alla Direzione le linee guida e le indicazioni sull'importanza relativa dei vari aspetti dell'organizzazione e su quello che è perseguibile e ciò che non lo è, nell'utilizzo dei sistemi ICT e dei dati.

La figura 11 mostra il processo di sicurezza dell'informazione così come visto dal business. Esso ricopre tutte le fasi, dalla definizione della politica e della iniziale analisi dei rischi, sino alla pianificazione, all'implementazione, all'esercizio e infine alla valutazione e verifica.

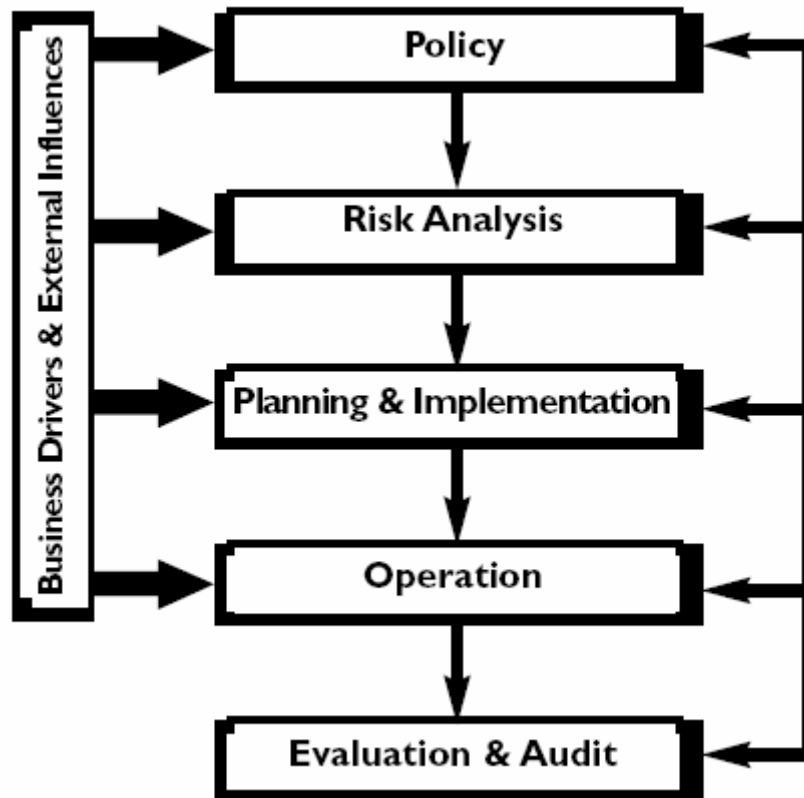


Figura 11: L'Information Security Model (ISM)

Ogni organizzazione deve avere una politica di sicurezza delle informazioni che sia largamente diffusa, condivisa da tutti all'interno dell'organizzazione stessa ed attivamente rinforzata e rivista.

La figura 12 fornisce una panoramica del processo di IT Security Management.

Il processo mostra il percorso completo dalla raccolta dei requisiti del Cliente, sino alla pianificazione, implementazione, valutazione e manutenzione – sotto una struttura di controllo – con un regolare rapporto al Cliente sullo stato della sicurezza che chiude il ciclo.

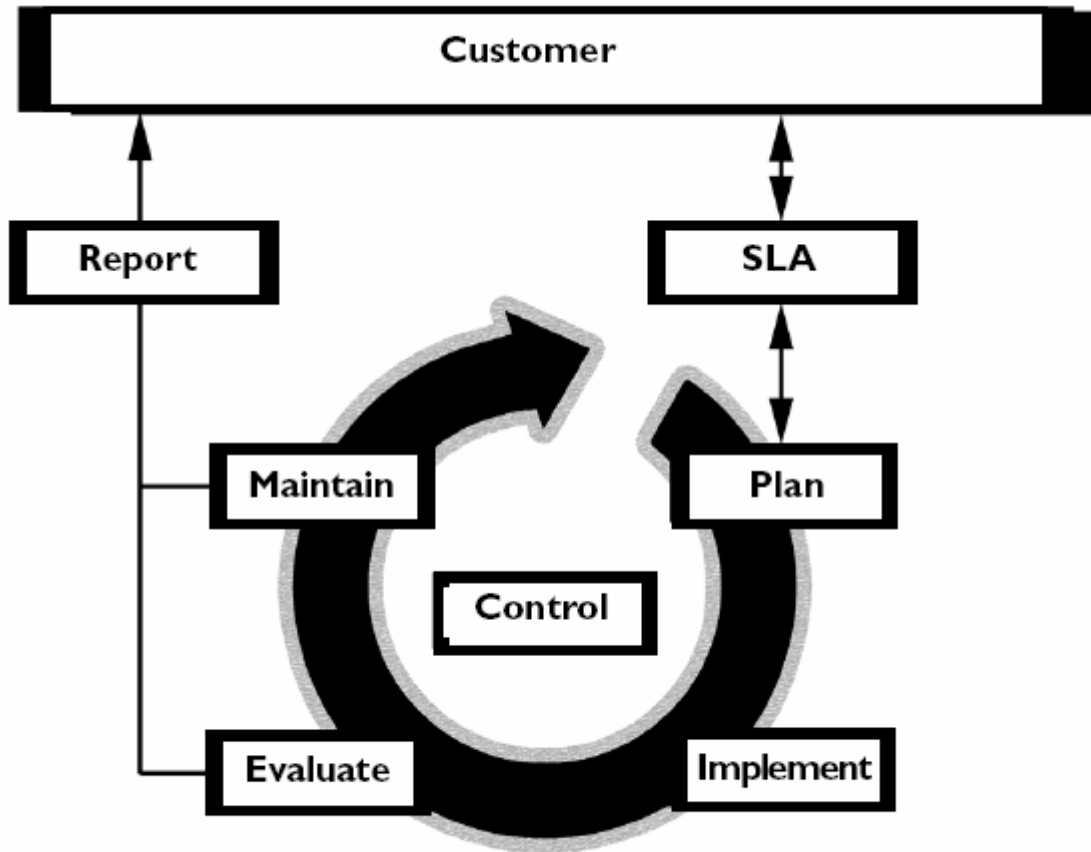


Figura 12: Il processo di IT Security Management

Elementi intrinseci di tutte le attività all'interno del processo di IT Security Management sono la valutazione del rischio e della vulnerabilità. E la gestione e l'implementazione di contromisure, dai costi giustificabili, per ridurre la vulnerabilità ed il rischio ad un livello accettabile per il business. Queste attività devono essere strettamente coordinate con tutte le altre aree del Service Management, specialmente i processi di Availability ed IT Service Continuity Management.

ITIL è costituito da moduli contenenti informazioni e linee guida sulle “*best practice*” relative alla fornitura dei servizi IT. Successivamente ITIL è stato utilizzato come base per lo sviluppo di uno standard inglese per la gestione dei servizi. Lo standard ed ITIL sono stati allineati e lo standard è stato recentemente aggiornato e ora è descritto nella seguente documentazione:

- ISO 20000-1:2005, IT Service Management (Part 1: Specification for Service Management)
- ISO 20000-2:2005, IT Service Management (Part 2: Code of Practice for IT Service Management)
- BIP 0015, IT Service Management – Self Assessment Workbook.

Questi documenti definiscono uno standard nei confronti del quale una organizzazione può essere valutata e certificata per la qualità dei propri processi di IT Service Management.

Lo schema di certificazione ISO 20000 è stato introdotto nel dicembre 2005. Un certo numero di organizzazioni di auditing si sono accreditate all'interno dello schema per valutare e certificare le organizzazioni che sono conformi allo standard ISO 20000 ed ai suoi contenuti.

È stato aggiunto ad ITIL anche un libro complementare sul Software Asset Management (SAM). Questo si concentra sulla specifica domanda della gestione degli assets software all'interno di una organizzazione e dei relativi problemi associati con l'utilizzo di questi asset software. La definizione contenuta nel libro stabilisce che “SAM è costituito da tutta l'infrastruttura ed i processi necessari per una efficiente gestione, controllo e protezione degli asset software all'interno di una organizzazione, attraverso tutte le fasi del loro ciclo di vita”.

L'obiettivo globale di tutti i processi SAM è un buon controllo aziendale, precisamente per gestire, controllare e proteggere gli asset software di una organizzazione, inclusa la gestione dei rischi che possono nascere dal loro utilizzo. Una panoramica delle aree del processo per il SAM è mostrata nella figura 13.

Overall Management Processes		
Overall management responsibility Risk assessment	Competence, awareness and training	Performance, metrics and continuous improvements
Policies and procedures	Service continuity and availability management	
Core Asset Management Processes		
Asset identification	Database management	
Asset control	Financial management	
Status accounting		
Logistics Processes	Verification and Compliance Processes	Relationship Processes
Requirements definition	Verification and audit	Contract management
Design	Licensing compliance	Supplier management
Evaluation	Security compliance	Internal business relationship management
Procurement	Other compliance	Outsourcing management
Build		
Deployment		
Operation		
Optimisation		
Retirement		

Figura 13: Le aree del processo SAM

L'obiettivo dei **Processi Globali di Gestione (Overall Management Processes)** è di stabilire e mantenere l'infrastruttura all'interno della quale i processi SAM sono stati implementati. Ognuna delle altre aree del processo può poi raggiungere i suoi obiettivi come segue:

- **Processi di Asset Management di base (Core Asset Management Processes):** identificare e mantenere le informazioni sugli assets software attraverso il loro ciclo di vita e per gestire gli asset fisici relativi al software
- **Processi Logistici (Logistic Processes):** controllare tutte le attività che influenzano il progresso del software attraverso il suo ciclo di vita
- **Processi di Verifica e di Conformità (Verification and Compliance Processes):** individuare, scalare e gestire tutte le eccezioni alle policy, processi, procedure e diritti di licenza SAM
- **Processi di Relazione (Relationship Processes):** gestire tutte le relazioni all'interno del business e con i partner ed i fornitori, gli

accordi contrattuali, gli obiettivi ed i termini legali e documentati relativi all'utilizzo del software.

Molte organizzazioni concepiscono ancora l'IT service management come un settore prevalentemente tecnologico. ITIL promuove un approccio molto più “interconnesso” e “a ciclo completo” alla gestione dei servizi IT rimpiazzando i ‘ghetti della tecnologia’ e le ‘isole di eccellenza’ non integrate. Il focus dell'IT management sta cambiando nel tempo e nella gestione futura sarà sempre meno orientato alla tecnologia e sempre più integrato con le necessità del business e dei processi. Questi nuovi sistemi e processi stanno già partendo ed evolvendo e continueranno ad evolversi nei prossimi anni.

Questo sviluppo accelererà, così come gli standard per lo scambio delle informazioni fra gli strumenti diventeranno sempre più definiti, da parte di organizzazioni come il Distributed Management Task Force (DMTF). Questo processo di integrazione potrebbe prendere velocità ora che l'itSMF è un Alliance Partner con il DMTF. In breve, i sistemi di gestione diventeranno:

- Maggiormente focalizzati sulle necessità di business
- Più strettamente allineati ai processi di business
- Meno indipendenti dalla specifica tecnologia e più “*centrati sui servizi*”
- Più integrati con gli altri strumenti e processi di gestione con l'evolversi degli standard.

Questo consentirà ai processi di gestione IT di venir sviluppati, la qual cosa rimpiazzerà i ‘silos della tecnologia’ e le ‘isole di eccellenza’ non integrate che esistevano in precedenza all'interno delle organizzazioni IT.

Questo succederà solo se adotteremo pratiche ed architetture focalizzate sulle necessità di business. Il modello ITIL dell'OGC fornisce una base per raggiungere tutto questo una volta che gli strumenti di gestione e le interfacce evolvano per supportarli completamente. Il “*grande quadro di insieme*” di come tutte queste aree e processi complessivamente forniscono un Service Management “interconnesso” e “a ciclo completo” è illustrato in figura 14.

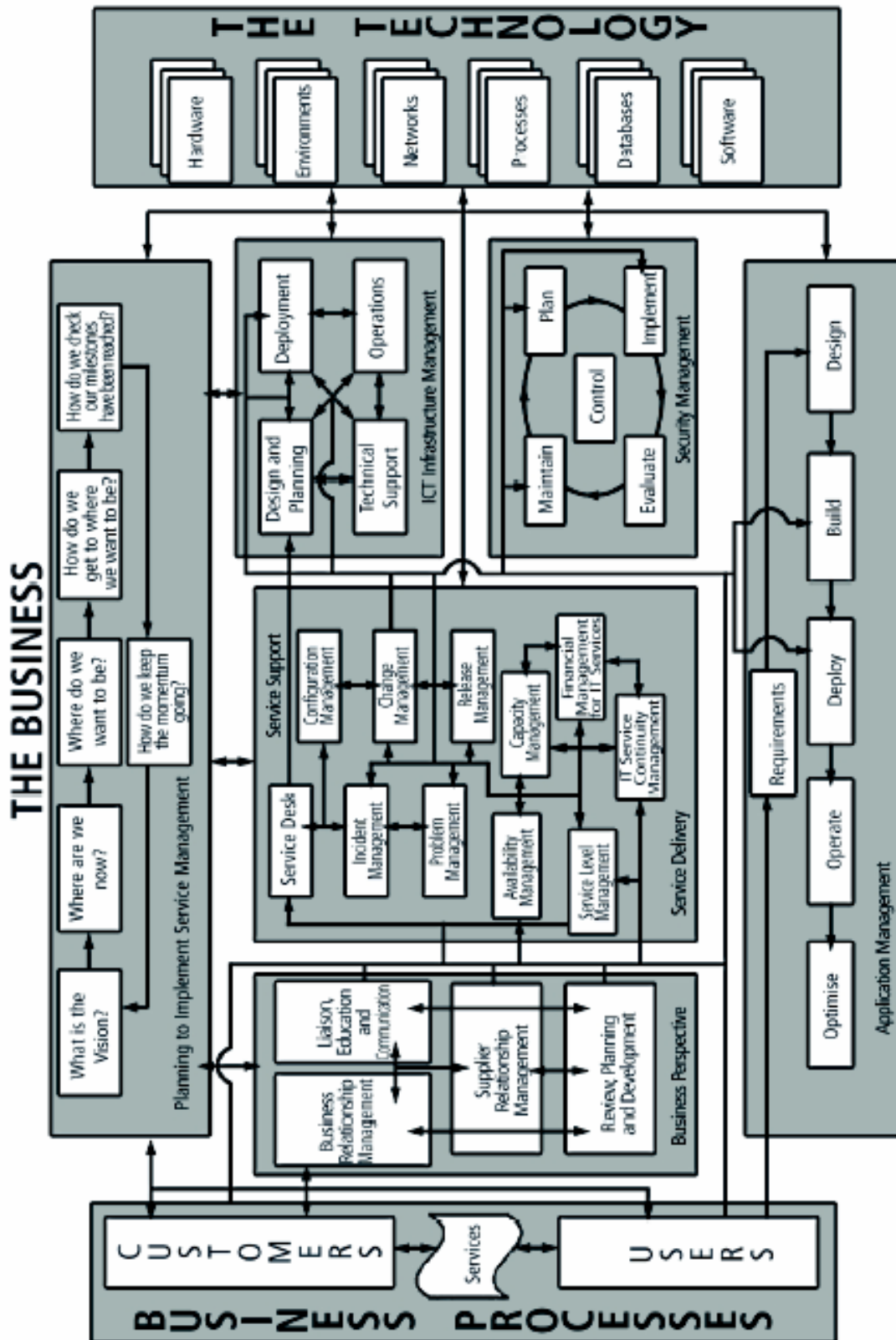


Figura 14: Il grande quadro di insieme dei processi ITIL

Diverse organizzazioni hanno già utilizzato questo approccio per migliorare in modo significativo la qualità dei servizi IT erogati al business. I benefici raggiunti includono:

- Maggiore allineamento dei servizi, processi ed obiettivi IT con i requisiti, aspettative e traguardi del business
- Migliorata produttività e profittabilità del business
- Staff di supporto che pone maggior attenzione ai processi ed all'impatto sul business
- Una riduzione nei costi di gestione e supporto che portano ad una riduzione del TCO
- Miglioramento della disponibilità del servizio e delle performance, che conduce ad un incremento del reddito
- Migliorati livelli di servizio e qualità del servizio.

Comunque, deve essere posta maggiore attenzione quando si sviluppa un IT Service Management all'interno di una organizzazione. È facile focalizzarsi sugli aspetti interni dei processi IT piuttosto che sulle necessità ed i requisiti del business e del Cliente. I processi dovrebbero sempre essere progettati anzitutto per rendere semplice e confortevole l'esperienza del Cliente e poi per rendere efficaci ed efficienti i processi IT di supporto. Questo può essere raggiunto solo quando le metriche di misura, i CSF ed i KPI ispirati dal business e dal Cliente, saranno stabiliti in maniera tale da misurare la qualità del servizio ed i suoi continui miglioramenti.

itSMF Italia

Segreteria Operativa c/o Inter.Media
Corso Unione Sovietica, 121
10134 - Torino, Italia
Tel. +39 011 3185145
Fax. +39 011 3184762
e-mail: segreteria@itsmf.it
www.itsmf.it

OGC

Rosebery Court
St Andrews Business Park
Norwich NR7 0HS
United Kingdom
Tel: +44(0)1603 704567
Fax: +44(0)1603 704817
e-mail: servicedesk@ogc.gsi.gov.uk
www.ogc.gov.uk
www.itil.co.uk

British Standards Institution

389 Chiswick High Road
London W4 4AL
United Kingdom
Tel: +44(0)208 996 9001
Fax: +44(0)208 996 7001
e-mail: info@bsi-global.com
www.bsi-global.com

L'itSMF è una organizzazione totalmente indipendente, no profit e sostenuta dai suoi membri.

Essa promuove ed aiuta a regolare gli standards per le best practice in IT Service Management.

Ci sono Associazioni nazionali in molte parti del mondo. Per ulteriori dettagli, accedi al nostro sito web o contatta la segreteria operativa.

acronimo	significato
BCM	Business Capacity Management
BIA	Business Impact Analysis
BCP	Business Continuity Planning
BRM	Business Relationship Management
BS	British Standard
CAB	Change Advisory Board
CDB	Capacity Database
CI	Configuration Item
CMDB	Configuration Management Database
CSF	Critical Success Factors
DHS	Definitive Hardware Store
DMTF	Distributed Management Task Force
DR	Disaster Recovery
DSL	Definitive Software Library
FSC	Forward Schedule of Change
HMSO	Her Majesty's Stationery Office
ICT	Information & Communication Technology
ICT IM	ICT Infrastructure Management
ISG	ICT Steering Group
ISM	Information Security Model
IT	Information Technology
ITIL	Information Technology Infrastructure Library
itSMF	Information Technology Service Management Forum
ITT	Innovations in Technology and Teaching
KPI	Key Performance Indicators
OGC	Office of Government Commerce
OLA	Operational Level Agreements
PMI	Piccola, Media Impresa
RCM	Resource Capacity Management
ROI	Return on Investment
SAM	Software Asset Management
SCM	Service Capacity Management
SIP o CSIP	Continuous - Service Improvement Programme

SLA	Service Level Agreements
SLM	Service Level Management
SLR	Service Level Requirements
SM	Service Management
SoR	Statement Of Requirements
SRM	Supplier Relationship Management
TCO	Total Cost of Ownership
VFM	Value For Money

Best Practice con ITIL

La serie di pubblicazioni ITIL è costituita da un'unica libreria di titoli che fornisce le linee guida per fornire qualità ai servizi IT. Utilizzata da centinaia di aziende di successo nel mondo, i suoi sette titoli principali sono disponibili in diversi formati:

- ✓ Cartaceo (M)
 - ✓ CD-ROM (CD)
 - ✓ e presto sarà disponibile anche il download on-line.
-
- ITIL Service Delivery
 - ITIL Service Support
 - ITIL ICT Infrastructure Management
 - ITIL Planning to Implement Service Management
 - ITIL Application Management
 - ITIL The Business Perspective
 - ITIL Security Management
 - ITIL Software Asset Management

Per ulteriori informazioni o per l'acquisto tutte le pubblicazioni ITIL sono disponibili presso il sito: www.itsmf.it

ISBN 0-9543521-9-X



9 780954 352196

**Publicato da
IT Service Management Forum Ltd**