



Standards for lightweight
IT service management

Service Betrieb & Steuerung (Service Operation & Control)

Advanced Training in Service Betrieb und
Steuerung gemäß FitSM

Version 2.4



This work has been funded by the European Commission.
It is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0
International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



Zweck dieses Trainings



- Wiederholung der wichtigsten Foundation Inhalte zu (leichtgewichtigem) IT-Service-Management (ITSM)
- Vertraut werden mit...
 - den allgemeinen Aspekten von ITSM und dessen Umsetzung
 - den erforderlichen Prozessen um Services gemäß FitSM effektiv zu betreiben und zu steuern
 - wichtigen Schnittstellen in einem SMS.
- Erreichen des *Advanced level certificate in service operation and control according to FitSM*



Examination
Institute



- Am Ende dieses Trainings
- Closed book, d.h. keine Hilfsmittel zugelassen
- Dauer: 60 Minuten
- 30 Multiple-Choice-Fragen:
 - Vier Antwortmöglichkeiten pro Frage: A, B, C oder D
 - Genau eine korrekte Antwort pro Frage
- Mindestens 70% korrekte Antworten (21 aus 30) werden benötigt, um die Prüfung zu bestehen

FitSM Qualifizierungsprogramm



Expert Level

Expert training in IT-Service-Management

2 Tage



Advanced Level

2 Tage

Advanced training in
service planning and delivery

2 Tage

Advanced training in
service operation and control



Foundation Level

Foundation training in IT-Service-Management

1 Tag

Agenda dieses Trainings



- FitSM Foundation Zusammenfassung & ITSM Basics
- Ausgewählte allgemeine Aspekte eines Service-Management-Systems (SMS)
- ITSM Prozesse zu Betrieb und Steuerung von Services
- ITSM Prozess-Schnittstellen und -abhängigkeiten



Standards for lightweight
IT service management

FitSM Foundation Zusammenfassung & ITSM Basics

Was ist ein Service?

Definition nach FitSM-0:

Service:

Mittel zur Lieferung eines *Mehrwerts* für *Kunden*, indem die Ziele der Kunden unterstützt werden

Definition nach FitSM-0:

IT-Service:

Service, der durch den Einsatz von Informationstechnologie (IT) ermöglicht wird



Was ist der **wesentliche Zweck** des Service?

Welche zusätzlichen Faktoren haben Einfluss auf die Wahrnehmung der **Service-Qualität und -Leistung** durch den Kunden?



Definition nach FitSM-0:

IT-Service-Management (ITSM):

Gesamtheit der *Aktivitäten*, die von einem *IT-Service-Provider* durchgeführt werden, um die seinen Kunden angebotenen *IT-Services* zu planen, bereitzustellen, zu betreiben und zu steuern

Anmerkung: Die im ITSM-Kontext ausgeführten Aktivitäten sollten sich an definierten Richtlinien orientieren und durch Prozesse und unterstützende Verfahren strukturiert und organisiert werden.

Definition nach FitSM-0:

Managementsystem:

Gesamtheit von Richtlinien, Prozessen, Verfahren und zugehörigen Ressourcen und Fähigkeiten, die das Ziel verfolgen, Managementaufgaben eines bestimmten Fachgebiets in einem gegebenen Umfeld effektiv auszuführen

Anmerkung: Ein Managementsystem ist grundsätzlich immateriell. Es beruht auf der Vorstellung einer systematischen, strukturierten und prozessorientierten Art und Weise, Dinge zu managen.

Service-Management-System (SMS)



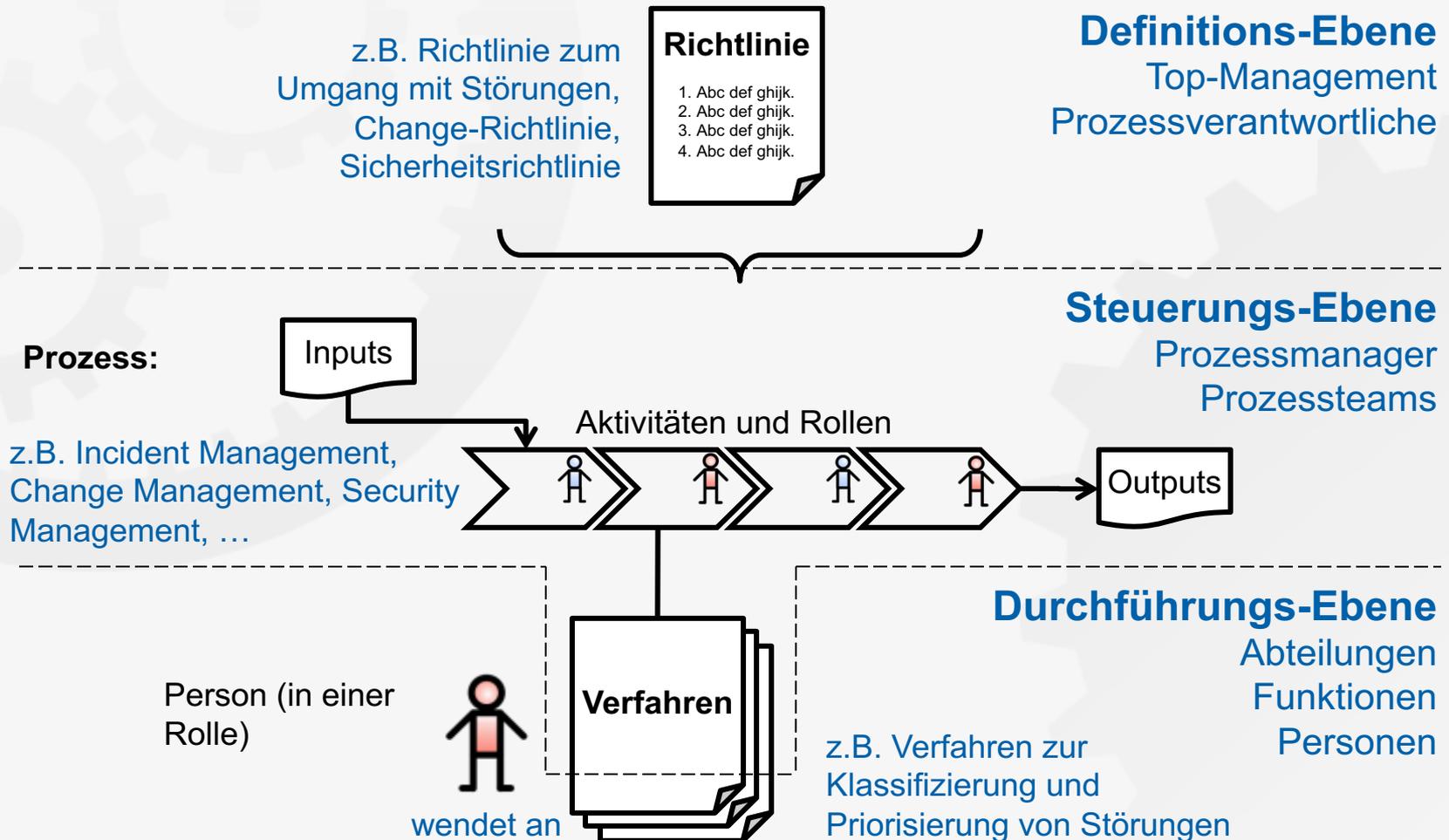
Definition nach FitSM-0:

Service-Management-System (SMS):

Übergreifendes *Managementsystem*, welches das Management von Services innerhalb einer Organisation oder *Föderation* steuert und unterstützt

- Kernelemente in einem SMS:
 - Richtlinien
 - Prozesse
 - Inputs
 - Aktivitäten
 - Rollen und Verantwortlichkeiten
 - Outputs
 - Verfahren

Service-Management-System (SMS)



Richtlinien und Prozesse



Definition nach FitSM-0:

Richtlinie:

Dokumentierter Satz an Absichten, Erwartungen, Zielsetzungen, Regeln und Anforderungen, oftmals durch Vertreter des *Top-Management* in einer Organisation oder *Föderation* formal zum Ausdruck gebracht

Anmerkung: Vorgaben aus Richtlinien werden durch Prozesse realisiert, die wiederum aus Aktivitäten bestehen, die von Personen im Einklang mit definierten Verfahren ausgeführt werden.

Definition nach FitSM-0:

Prozess:

Strukturierter Satz an *Aktivitäten* mit klar definierten Verantwortlichkeiten, durch den auf Basis definierter Eingaben (Inputs) ein bestimmtes Ziel erreicht oder ein bestimmtes Ergebnis (Output) geliefert werden soll

Anmerkung: Typischerweise besteht ein Prozess aus einer Reihe von Aktivitäten, die benötigt werden, um Services zu managen, sofern der Prozess Teil eines Service-Management-Systems (SMS) ist.

Aktivitäten und Verfahren



Definition nach FitSM-0:

Aktivität:

Satz von Aktionen, die innerhalb eines *Prozesses* ausgeführt werden

Definition nach FitSM-0:

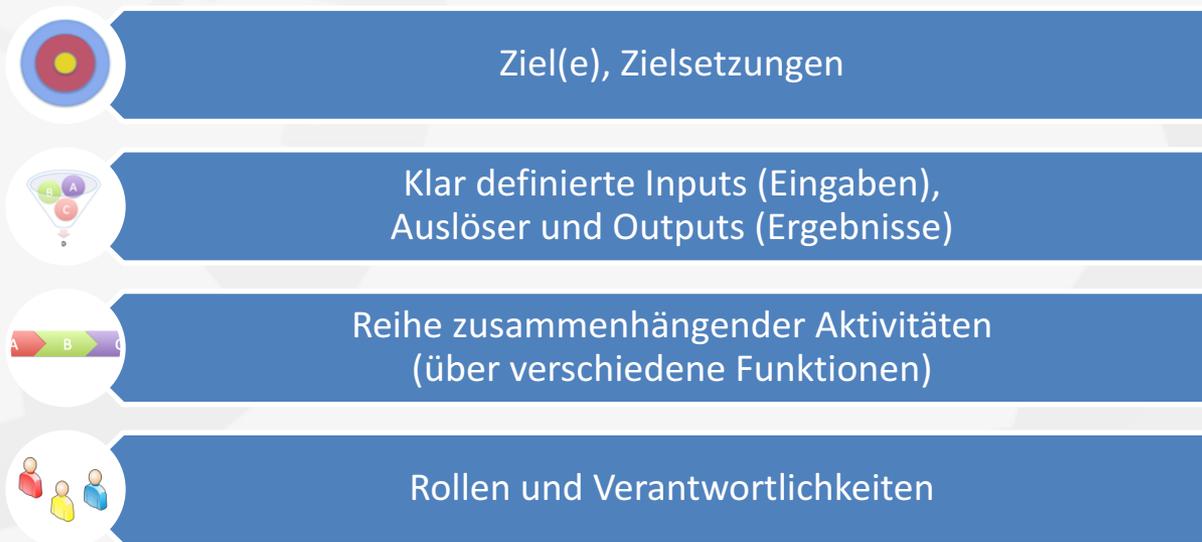
Verfahren:

Definierter Satz an Schritten oder Anweisungen, die von einer Person oder Gruppe angewendet werden, um eine oder mehrere *Aktivitäten* eines *Prozesses* auszuführen

Was ist ein Prozess?



- Wie setzt sich ein Prozess zusammen?



Definition nach FitSM-0:

Rolle:

Zusammenfassung von Verantwortlichkeiten und damit verbundenen Verhaltensweisen oder Aktionen, welche einer Person oder Gruppe zugewiesen werden können

Was ist FitSM?



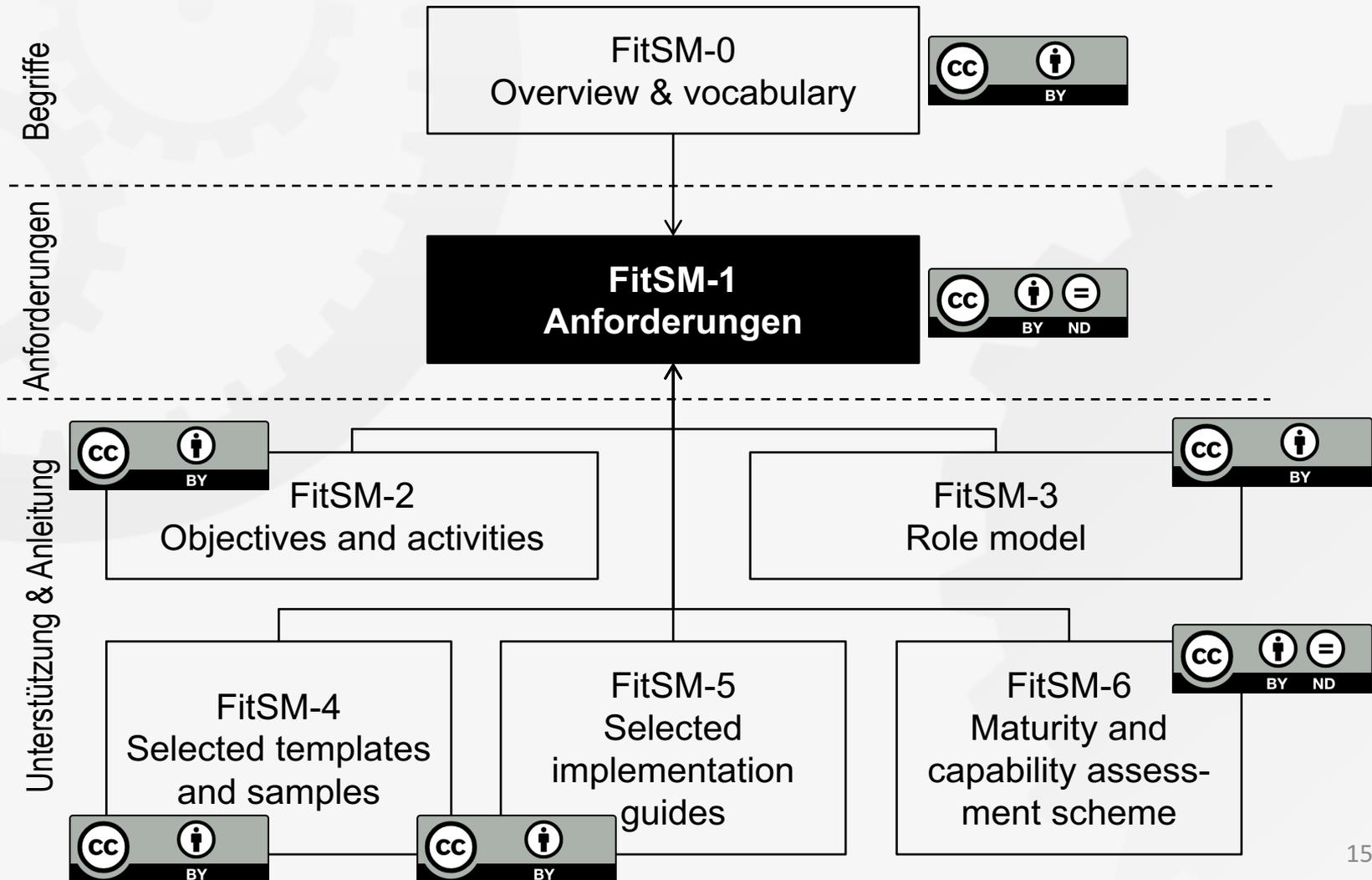
- Eine Familie von Standards für leichtgewichtiges IT Service Management
- Geeignet für IT Service Provider jeder Art und Größe
- Wesentliches Design-Prinzip: Keep it simple!
- Alle Teile frei verfügbar unter:

www.fitsm.eu

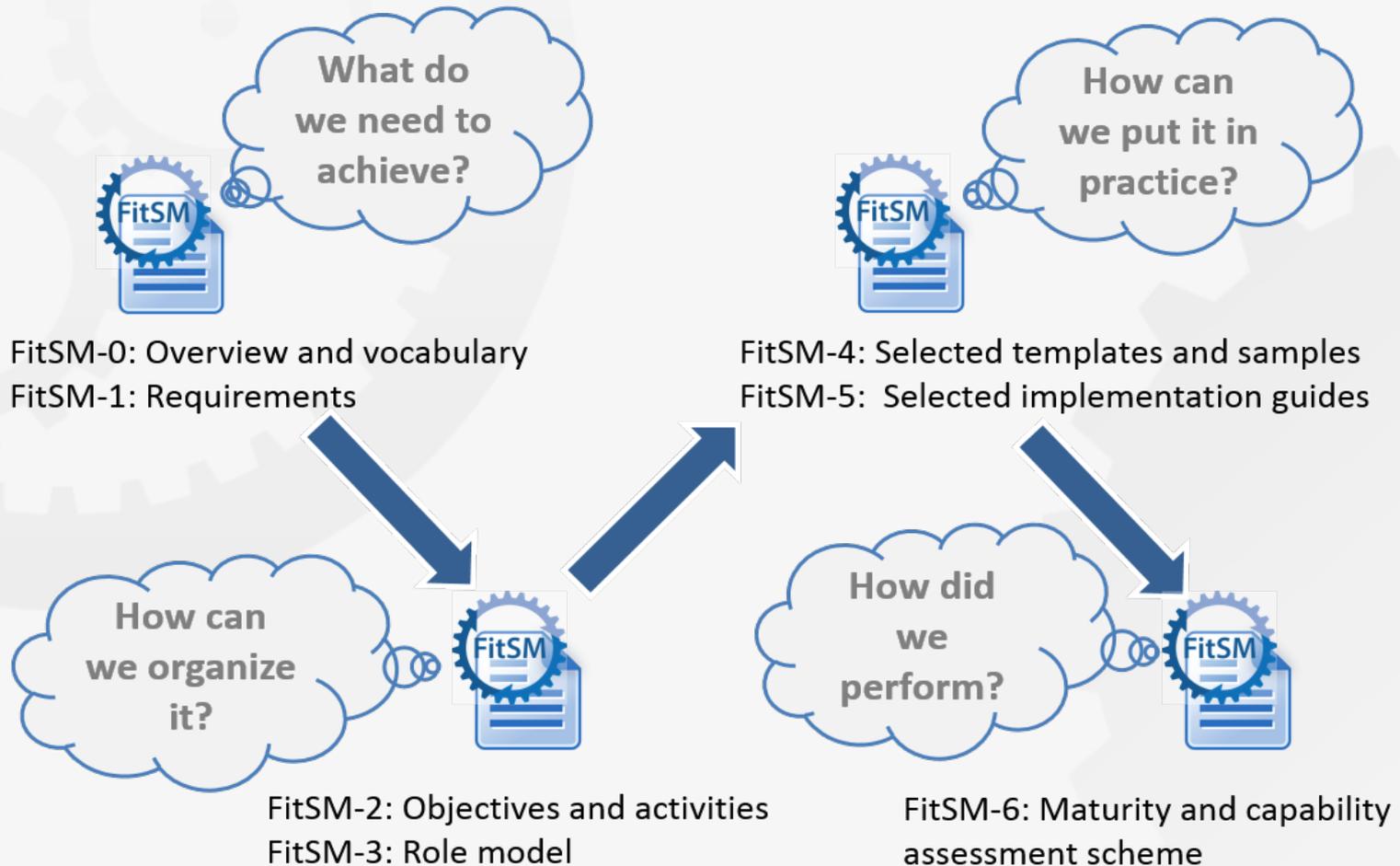
Die Entwicklung des FitSM-Standards wird im Rahmen des EC-FP7 Projekts "FedSM" durch die Europäische Kommission unterstützt und finanziert.



FitSM parts



FitSM: Logik hinter dem Aufbau

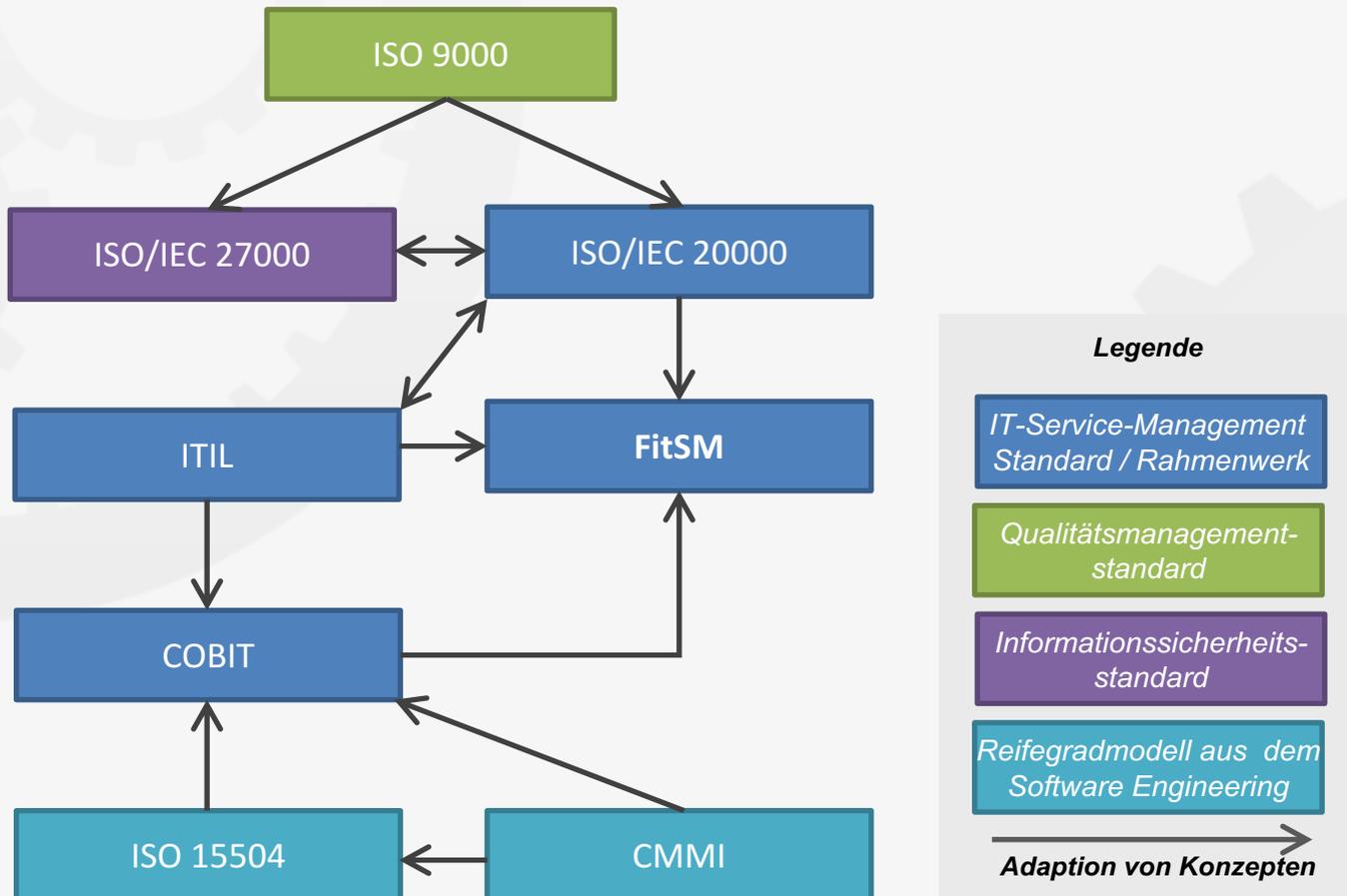


FitSM-1: ITSM-Prozessmodell



1. Service Portfolio Management (SPM)
2. Service Level Management (SLM)
3. Service Reporting Management (SRM)
4. Service Availability & Continuity Management (SACM)
5. Capacity Management (CAPM)
6. Information Security Management (ISM)
7. Customer Relationship Management (CRM)
8. Supplier Relationship Management (SUPPM)
9. Incident & Service Request Management (ISRM)
10. Problem Management (PM)
11. Configuration Management (CONFM)
12. Change Management (CHM)
13. Release & Deployment Management (RDM)
14. Continual Service Improvement Management (CSI)

Verwandte Standards und Rahmenwerke



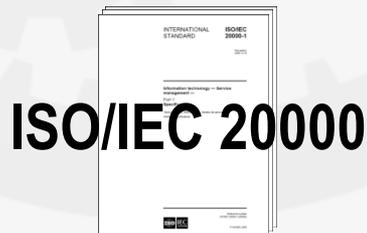
ITIL, ISO/IEC 20000, COBIT



IT Infrastructure Library (ITIL)

- Bücherreihe mit "Good Practices" für IT Service Management
- Slogan: "the key to managing IT services"
- Beschreibungen von Prinzipien, Konzepten und Prozessen für ITSM

- Bekannt und weit verbreitet
- Kein "echter" Standard, aber oft als De-facto-Standard betrachtet
- 5 Bücher, veröffentlicht vom British Cabinet Office



ISO/IEC 20000

- Internationaler Standard für ITSM
- Anforderungen an ein Service Management System (SMS)

- Entwickelt durch ein Joint Committee (JTC) von ISO und IEC
- Auf Basis von ITIL, BS 15000
- Auditierbar, zertifizierbar



Control Objectives for Information and Related Technologies (COBIT)

- Rahmenwerk für Governance und Management der Unternehmens-IT

- Entwickelt durch ISACA
- Kann z.B. mit ITIL und ISO/IEC 20000 kombiniert werden

ISO 9000, ISO/IEC 27000, CMMI



ISO 9000

- Internationaler Standard für Qualitätsmanagement
- Qualitätsmanagementprinzipien
- Anforderungen an ein Qualitätsmanagementsystem

- Anwendbar auf alle Organisationen und Branchen
- Auditierbar, zertifizierbar
- Mehrere Dokumente



ISO/IEC 27000

- Internationaler Standard für Informationssicherheits-Management
- Anforderungen an ein Informationssicherheits-Managementsystem (ISMS)
- Mehr als 100 Sicherheitsmaßnahmen

- Anwendbar auf alle Organisationen und Branchen
- Auditierbar, zertifizierbar
- Basiert auf BS 7799
- Mehrere Dokumente



Capability Maturity Model Integration

- Reife- und Fähigkeitsmodell
- Organisatorische Reifebewertung

- Entwickelt von SEI (Software Engineering Institute), Carnegie Mellon University



Typische Vorteile (Auszug):

- + Wiederholbarkeit der gewünschten Ergebnisse
- + Höhere Effektivität und Effizienz
- + Kundenorientierung, Ausrichtung der IT an ihren Kunden
- + Verbesserter Ruf

Mögliche Risiken (Auszug):

- Prozesse und Verfahren können zu bürokratisch werden, mehr Papierkram
- Niedrigere Effektivität und Effizienz, wenn...
 - sich Mitarbeiter nicht der Prozesse und Maßnahmen bewusst sind oder das System nicht akzeptieren
 - das Top-Management keine klare Bekenntnis und die damit verbundenen Aktionen zeigt
 - Prozesse umgangen werden

Herausforderungen in föderierten IT Infrastrukturen



- Traditionelle IT-Service-Management Praktiken...
 - gehen von einer zentralen Kontrolle aller Service Management Prozesse durch einen Service-Provider aus
 - adressieren kaum kooperative Ansätze zur Service Erbringung
- Als Ergebnis: Die Anwendung von IT-Service-Management in einer föderierten Umgebung kann schwieriger sein, und nicht alle Konzepte / Ideen funktionieren
- Wichtig in einer föderierten Umgebung: Verständnis für die Rollen der einzelnen Föderationsmitglieder sowie für das Geschäftsmodell der Föderation

Beispiele für Typen von Föderationen

In lockeren Föderationen:

Föderationsmitglieder erbringen Services oder Servicekomponenten größtenteils selbst für ihre Kunden. Integration und Koordination durch einzelne Föderationsmitglieder oder Kunden.

→ Wenige föderationsweite ITSM-Prozesse (wenn überhaupt)



In enger integrierten Föderationen:

Serviceerbringung für Kunden erfordert gemeinsame, koordinierte Aktivitäten mehrerer Föderationsmitglieder

→ Viele föderationsweite ITSM-Prozesse

ITSM-Perspektive

Unsichtbare
Koordination

Hotel- und
Gaststätten-
verband

...

Hotelführer,
Bewertungsportal

Matchmaking

Reisebüro,
Buchungsportal

...

Fluglinien mit
Code-Sharing

Vollständige
Service-
Integration

“Virtuelle”
Mobilfunkanbieter

Agenda dieses Trainings



- FitSM Foundation Zusammenfassung & ITSM Basics
- **Ausgewählte allgemeine Aspekte eines Service-Management-Systems (SMS)**
- ITSM Prozesse zur Planung und Erbringung von Services
- ITSM Prozess-Schnittstellen und -abhängigkeiten



Standards for lightweight
IT service management

Ausgewählte allgemeine Aspekte eines Service-Management-Systems



- Verantwortung des Top-Managements
 - Engagement und Führung
 - Governance und Richtlinien
- Dokumentation
 - Dokumente und Aufzeichnungen
 - Dokumentenlenkung
- Definition des Geltungsbereichs des SMS
- Anwendung des PDCA Kreislaufs auf das SMS
 - Planung von Service Management (PLAN)
 - Umsetzung von Service Management (DO)
 - Überwachung und Überprüfung von Service Management (CHECK)
 - Kontinuierliche Verbesserung des Service Management (ACT)



Standards for lightweight
IT service management

Verantwortung des Top-Managements

Warum?

Um sicherzustellen, dass das Top-Management der beteiligten Organisation(en) in die Service-Erbringung involviert ist, sich klar zu einem service- und prozessorientierten Ansatz bekennt und seine Führungsaufgaben erfüllt

Verantwortung des Top-Managements: Wichtige Begriffe & Konzepte



Definition nach FitSM-0:

Top-Management:

Oberstes Management in einer Organisation, welches über die Autorität verfügt, verbindliche *Richtlinien* festzulegen und übergreifende Kontrolle über die Organisation auszuüben

Definition nach FitSM-0:

Service-Provider:

Organisation oder *Föderation* (oder Teil einer Organisation oder *Föderation*), die einen oder mehrere *Services* für *Kunden* verwaltet und bereitstellt

Verantwortung des Top-Managements: Anforderungen nach FitSM-1



GR1 Engagement & Verantwortung des Top-Managements

ANFORDERUNGEN

- GR1.1 Das Top-Management der in die Service-Erbringung involvierten Organisation(en) muss nachweisen, dass es sich im Zusammenhang mit der Planung, Implementierung, Anwendung, Überwachung, Bewertung und Verbesserung des Service-Management-Systems (SMS) und der Services engagiert. Es muss:
 - Einer Person die Verantwortung für das gesamte SMS übertragen; dies schließt die Übertragung ausreichender Kompetenzen ein, um diese Rolle auszuüben.
 - Ziele definieren und kommunizieren
 - Eine übergeordnete Service-Management-Richtlinie definieren
 - In geplanten Abständen Management-Reviews durchführen
- GR1.2 Die Service-Management-Richtlinie muss mindestens folgendes umfassen:
 - Ein Bekenntnis zur Erfüllung von Kundenanforderungen an Services
 - Ein Bekenntnis zu einem serviceorientierten Ansatz
 - Ein Bekenntnis zu einem prozessorientierten Ansatz
 - Ein Bekenntnis zur kontinuierlichen Verbesserung
 - Übergeordnete Service-Management-Ziele



Standards for lightweight
IT service management

Dokumentation

Warum?

Um sicherzustellen, dass Richtlinien, Prozesse und Verfahren sowie deren Ergebnisse ausreichend dokumentiert sind, um die Effizienz und Nachvollziehbarkeit des IT-Service-Managements zu unterstützen und zu verbessern

Dokumentation: Anforderungen nach FitSM-1



GR2 Dokumentation

ANFORDERUNGEN

- GR2.1 Zur Unterstützung einer effektiven Planung müssen die grundlegenden Bestandteile des SMS dokumentiert werden. Diese Dokumentation muss folgendes beinhalten:
 - Erklärung zum Geltungsbereich des Service-Managements (siehe GR3)
 - Service-Management-Richtlinie (siehe GR1)
 - Service-Management Planung und damit verbundene Pläne (siehe GR4)
- GR2.2 Dokumentierte Definitionen aller Service-Management-Prozesse (siehe PR1-PR14) müssen erstellt und gepflegt werden. Jede dieser Definitionen muss mindestens folgende Elemente beinhalten oder referenzieren:
 - Beschreibung der Prozessziele
 - Beschreibung von Inputs, Aktivitäten und Outputs des Prozesses
 - Beschreibung prozessspezifischer Rollen und Verantwortlichkeiten
 - Beschreibung der Schnittstellen zu anderen Prozessen
 - Prozessspezifische Richtlinien, soweit relevant
 - Prozess- und aktivitätsspezifische Verfahren, soweit relevant

Dokumentation: Anforderungen nach FitSM-1



GR2 Dokumentation

ANFORDERUNGEN

- GR2.3 Die Outputs aller Service-Management-Prozesse (siehe PR1-PR14) müssen dokumentiert und die Ausführung wesentlicher Aktivitäten der Prozesse aufgezeichnet werden.
- GR2.4 Dokumentation muss unter Berücksichtigung der folgenden Aktivitäten, soweit anwendbar, gelenkt werden:
 - Erstellung und Genehmigung
 - Kommunikation und Verteilung
 - Überprüfung
 - Versionierung und Nachverfolgung von Änderungen

Dokumentation: Wichtige Begriffe & Konzepte



Definition nach FitSM-0:

Dokument:

Informationen und ihr Trägermedium

Anmerkung: Beispiele von Dokumenten sind Richtlinien, Pläne, Prozessbeschreibungen, Verfahren, Service Level Agreements (SLAs), Verträge oder Aufzeichnungen über durchgeführte Aktivitäten.

Definition nach FitSM-0:

Aufzeichnung:

Dokumentation zu einem Ereignis oder über die Ergebnisse der Ausführung eines *Prozesses* oder einer *Aktivität*

Dokumentation: Beispiele



- Beispiele von Dokumenten, die **keine** Aufzeichnung sind:
 - Richtlinie
 - Plan
 - Prozessbeschreibung
 - Verfahrensbeschreibung
 - Vereinbarung
 - Vertrag
- Beispiele von Dokumenten, die Aufzeichnungen sind :
 - Ticket (z.B. Incident / Service Request / Change Ticket)
 - Trainingsaufzeichnung
 - Auditbericht
 - Besprechungsprotokolle
 - Besucherliste / Gästebuch



Standards for lightweight
IT service management

Definition des Geltungsbereichs des SMS

Warum?

Um Ausmaß und Grenzen des SMS zu vereinbaren und zu dokumentieren und damit eindeutig zu definieren, für welche Services, Organisation(en) und Ort(e) das SMS gilt

Definition des Geltungsbereichs des SMS: Anforderungen nach FitSM-1



GR3 Definition des Geltungsbereichs des Service-Managements

ANFORDERUNGEN

- GR3.1 Der Geltungsbereich des SMS muss definiert und eine entsprechende Erklärung zum Geltungsbereich erstellt werden.
- Der Geltungsbereich des SMS kann beschränkt werden auf ...
 - Services oder Servicekataloge
 - Technologien
 - (geografische) Orte
 - Organisationen oder Teile von Organisationen
 - Teile einer Föderation (in föderierten Umgebungen)
 - Bereitstellung eines Service für spezifische Kunden / Nutzer

Definition des Geltungsbereichs des SMS: Beispiele für Geltungsbereiche



- Generischer Geltungsbereich (scope statement):

Das SMS von [Name des Service-Providers oder der Föderation], welches [Technologie] [Service(s)] von [Standort(e) des Service-Providers] an [Kunde(n)] am [Standort(e) des Kunden] erbringt

- Beispiel:

Das SMS der ACME IT Servicrabteilung, das Microsoft Windows basierte Desktop- und Kommunikationsservices von deren Rechenzentrum in Amsterdam allen ACME Niederlassungen in den Niederlanden erbringt



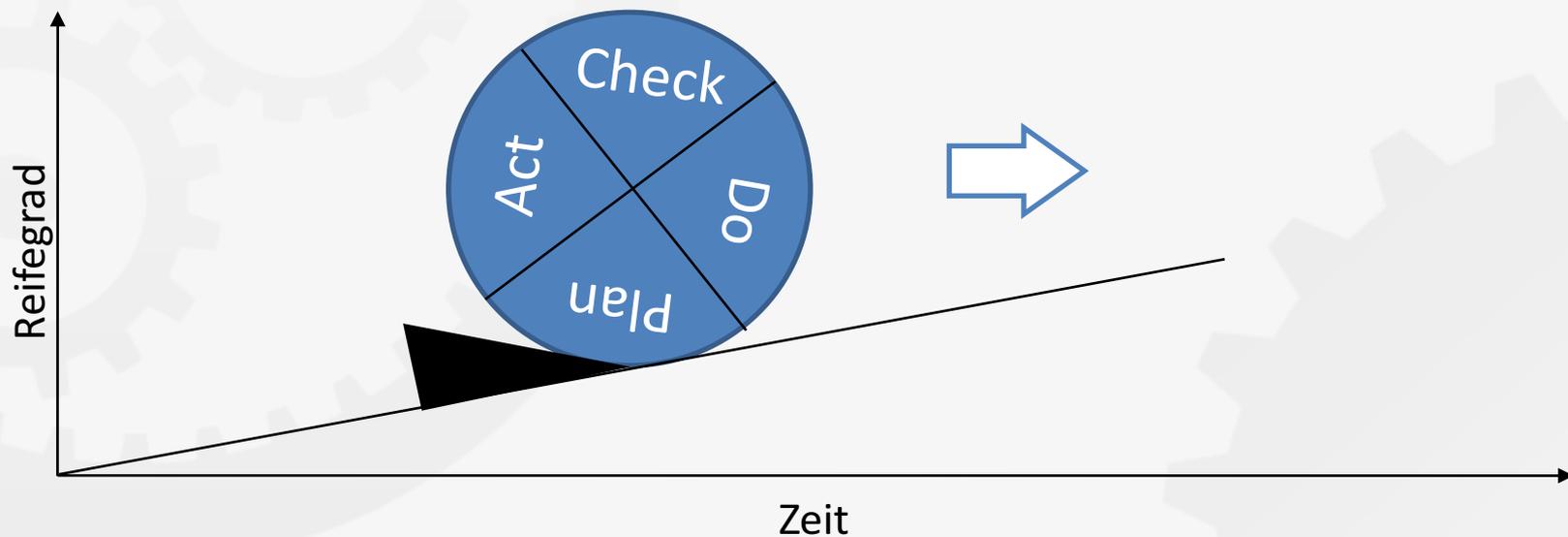
Standards for lightweight
IT service management

Anwendung des PDCA Kreislaufs auf das SMS

Warum?

Um sicherzustellen, dass das SMS als Ganzes fest geplant ist, umgesetzt, überwacht und kontinuierlich verbessert wird

Plan-Do-Check-Act-Zyklus (PDCA)



- Ansatz aus dem Qualitätsmanagement nach W. E. Deming
- Grundsatz: Kontinuierliche Verbesserung
- Plan-Do-Check-Act kann auf das gesamte Service Management System angewandt werden

Anwendung von PDCA auf das SMS



- Plan: GR3, GR4
 - Definition des Geltungsbereichs (Scope) des SMS
 - Erstellung eines Zeitplans zur Implementierung von Service Management-Prozessen (Service-Management-Planung)
- Do: GR5
 - Plangemäße Etablierung von Prozessen
 - Sicherstellung der praktischen Anwendung definierter Prozesse
- Check: GR6
 - Überwachung von Leistungsindikatoren (KPIs) zur Evaluierung der Effektivität und Effizienz
 - Durchführung von (internen) Audits zur Bewertung der Konformität
 - Bewertung der organisatorischen Reife
- Act: GR7
 - Identifikation von Verbesserungsmöglichkeiten
 - Priorisierung und Einleitung von Verbesserungen

Planung des ITSM: Anforderungen nach FitSM-1



GR4 Planung des Service-Managements (PLAN)

ANFORDERUNGEN

- GR4.1 Ein Service-Management-Plan muss erstellt und gepflegt werden.
- GR4.2 Der Service-Management-Plan muss mindestens folgende Elemente beinhalten oder referenzieren:
 - Ziele und zeitliche Planung der Umsetzung des SMS und der damit verbundenen Prozesse
 - Übergreifende Rollen und Verantwortlichkeiten
 - Erforderliche Schulungs- und Sensibilisierungsaktivitäten
 - Erforderliche Technologie (Werkzeuge / Tools) zur Unterstützung des SMS
- GR4.3 Jeder Plan muss mit anderen Plänen und der Service-Management-Planung insgesamt abgestimmt werden.

Planung des ITSM: Rollen und Verantwortlichkeiten



	Description	ITSM example	Non-ITSM example
Generische Rolle	Die konzeptuelle Klasse einer Rolle, die in einem bestimmten Kontext instanziiert wird, um eine spezifische Rolle zu schaffen	Prozess-Manager	Flugkapitän
Spezifische Rolle	Eine konkrete Rolle, die einer Person oder einem Team zugewiesen wird, um dieser Person oder diesem Team die Verantwortung für etwas zu geben	Incident Manager (Prozess-Manager für den Incident & Service Request Management Process) eines IT-Service-Providers	Flugkapitän für Flug XX123 von München nach Brüssel

Planung des ITSM: Generische Rollen nach FitSM-3



- SMS-Verantwortlicher (SMS Owner)
- Prozess-Owner (Process Owner, optional)
- Prozessmanager (Process Manager)
- Fallverantwortlicher (Case Owner)
- Prozessbeteiligter (Member of process staff, Mitarbeiter eines Prozessteams)
- Service-Owner (Service Owner)

SMS-Owner: Allgemeine Aufgaben



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
SMS-Owner	<ul style="list-style-type: none">• Letztendliche Verantwortung für das gesamte Service-Management-System (SMS)• Gesamtverantwortung für alle ITSM-bezogenen Aktivitäten• Primäre Anlaufstelle für alle Belange bzgl. der <u>Leitung</u> des gesamten SMS• Definition und Freigabe von Zielen und Strategien für das gesamte SMS• Ernennung der Prozessverantwortlichen und Sicherstellung derer Kompetenzen• Freigabe von Änderungen am gesamten SMS• Bereitstellung von Ressourcen für ITSM• Entscheidung über notwendige Änderungen an Zielen, Richtlinien und bereitgestellten Ressourcen im SMS basierend auf der Überwachung und Bewertung	<p>1 für das gesamte SMS</p> <p><i>Oft übernimmt die Person, die SMS Owner ist, auch die Rolle des Prozess Owners für die Gesamtheit oder einen Teil der ITSM-Prozesse (siehe nächste Folie)</i></p>

SMS-Manager: Allgemeine Aufgaben



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
SMS-Manager	<ul style="list-style-type: none">• Primäre Anlaufstelle für alle Belange bzgl. der taktischen bzw. operativen Belange in Bezug auf das SMS• Pflege und Kommunikation des Service-Management-Plans• Sicherstellen, dass ITSM-Prozesse entsprechend der Richtlinien und Zielvorgaben umgesetzt werden• Erhaltung eines angemessenen Niveaus an Kompetenz und Bewusstsein für alle im SMS involvierten Personen, insbesondere Prozess-Manager• Berichtet und eskaliert ggf. an den SMS-Owner• Identifiziert Verbesserungsmöglichkeiten hinsichtlich Wirksamkeit und Effizienz des SMS	1 für das gesamte SMS

Prozess-Owner: Allgemeine Aufgaben



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
Prozess-Owner <i>(optional, siehe Kommentar rechte Spalte)</i>	<ul style="list-style-type: none">• Primäre Anlaufstelle für alle Belange bzgl. der <u>Leitung</u> eines spezifischen ITSM Prozesses• Definition und Freigabe von Zielen und Richtlinien eines Prozesses entsprechend der gesamten SMS Ziele und Richtlinien• Ernennung des Prozessmanagers und Sicherstellung dessen Kompetenzen• Freigabe von Änderungen / Verbesserungen an operativen Verfahren wie z.B. (signifikante) Änderungen an der Prozessbeschreibung• Entscheidung über die Bereitstellung von Ressourcen für diesen Prozess und seine Aktivitäten• Entscheidung über notwendige Änderungen an prozessspezifischen Zielen, Richtlinien und bereitgestellten Ressourcen basierend auf der Überwachung und Bewertung	1 je Prozess <i>Oft übernimmt die Person, die SMS Owner ist, auch die Rolle des Prozess Owners für die <u>Gesamtheit</u> der ITSM-Prozesse. In diesem Fall ist es nicht erforderlich, die Rolle des Prozess Owners gesondert zu etablieren</i>

Prozessmanager: Allgemeine Aufgaben



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
Prozessmanager	<ul style="list-style-type: none">• Primäre Anlaufstelle für alle <u>operativen</u> Belange bzgl. der Ausführung eines spezifischen ITSM Prozesses• Pflege der Prozessbeschreibung und Sicherstellung, dass diese alle relevanten Personen zur Verfügung steht• Pflege eines angemessenen Maßes an Bewusstsein und Kompetenz der beteiligten Personen• Überwachung der Prozessausführung und der Ergebnisse (inkl. Prozessbewertung)• Bericht der Prozessleistung an den Prozess Owner• Ermittlung von Möglichkeiten zur Verbesserung von Effektivität und Effizienz• Zusätzliche Aufgaben – je nach Prozess (siehe: prozessspezifische Rollenmodelle)	1 je Prozess <i>Eine Person kann die Rolle des Prozessmanagers für einen oder mehrere Prozesse übernehmen</i>

Fallverantwortlicher: Allgemeine Aufgaben



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
Fallverantwortlicher (Case Owner)	<ul style="list-style-type: none">• Gesamte Verantwortung für einen spezifischen Fall im Prozesskontext (z.B. ein zu lösender Incident)• Primäre Anlaufstelle für alle Belange im Kontext dieses spezifischen Falls• Koordination aller Aktivitäten zur Behandlung des spezifischen Falls• Eskalation von Ausnahmen an den Prozessmanager wenn nötig• Zusätzliche Aufgaben – je nach Prozess (siehe: prozessspezifische Rollenmodelle)	1 je Fall <i>In einem Prozess können mehrere Fälle gleichzeitig existieren. Eine Person oder ein Team kann Fallverantwortlicher für einen oder mehrere (auch alle) aktuellen Fälle sein</i>

Prozessbeteiligter: Allgemeine Aufgaben



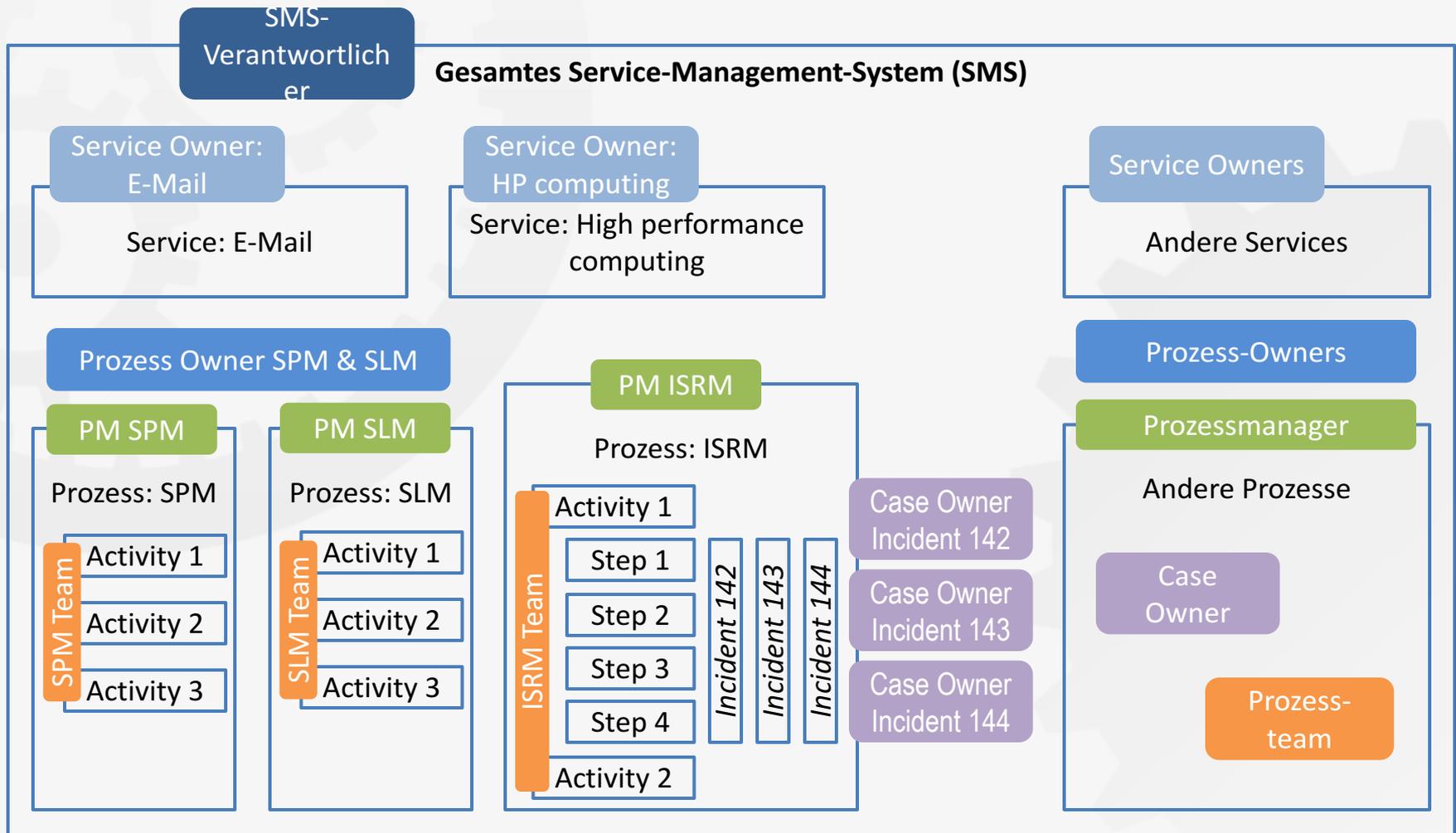
Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
Prozessbeteiligter (Mitglied eines Prozessteams) <i>(auch Process Practitioner)</i>	<ul style="list-style-type: none">• Ausführung definierter Aktivitäten entsprechend dem definierten / etablierten Prozess und seiner Verfahren (z.B. Priorisierung eines Incidents)• Bericht an den Fallverantwortlichen und / oder den Prozessmanager• Zusätzliche Aufgaben – je nach Prozess (siehe: prozessspezifische Rollenmodelle)	1 oder mehr je Prozess <i>Eine Person kann auch gleichzeitig in mehreren Prozessteams Mitglied sein</i>

Service-Owner: Allgemeine Aufgaben



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
Service-Owner	<ul style="list-style-type: none">• Gesamtverantwortung für einen spezifischen Service im Service Portfolio• Primäre Anlaufstelle für alle (prozessunabhängigen) Belange bzgl. eines spezifischen Service• Ist "Experte" für den Service in technischer und nicht-technischer Sicht• Pflege der Servicedokumentation wie die Service Beschreibung• Wird über Ereignisse und Changes im Zusammenhang mit dem Service informiert• Ist involviert in signifikante Aufgaben bzgl. Des Service als Teil einiger ITSM Prozesse wie SPM und SLM (siehe: prozessspezifische Rollenmodelle)• Bericht über einen Service an den SMS-Verantwortlichen	<p>1 je Service im Service Portfolio</p> <p><i>Eine Person kann die Rolle des Service Owners für einen oder mehrere (auch alle) Services übernehmen</i></p>

Planung des ITSM: Zusammenfassung des Rollenmodells



Implementierung des ITSM: Anforderungen nach FitSM-1



GR5 Implementierung des Service-Managements (DO)

ANFORDERUNGEN

- GR5.1 Der Service-Management-Plan muss umgesetzt werden.
- GR5.2 Innerhalb des Geltungsbereichs des SMS muss den definierten Service-Management-Prozessen gefolgt und ihre praktische Anwendung, wie auch die Einhaltung zugehöriger Richtlinien und Verfahren, durchgesetzt werden.

Überwachung und Bewertung des ITSM: Anforderungen nach FitSM-1



GR6 Überwachung und Bewertung des Service-Managements (CHECK)

ANFORDERUNGEN

- GR6.1 Effektivität und Leistung des SMS und seiner Service-Management-Prozesse müssen mit Hilfe geeigneter Leistungsindikatoren gemessen und bewertet werden, um zu ermitteln, inwieweit festgelegte oder vereinbarte Ziele erreicht werden.
- GR6.2 Bewertungen und Audits des SMS müssen durchgeführt werden, um den Reifegrad und das Maß an Konformität zu ermitteln.

Kontinuierliche Verbesserung des ITSM: Anforderungen nach FitSM-1



GR7 Kontinuierliche Verbesserung des Service-Managements (ACT)

ANFORDERUNGEN

- GR7.1 Nichtkonformität und Abweichungen von Zielen müssen identifiziert und korrigierende Maßnahmen eingeleitet werden, um ein erneutes Auftreten zu verhindern.
- GR7.2 Verbesserungen müssen gemäß dem Prozess Continual Service Improvement Management (siehe PR14) geplant und umgesetzt werden.

Agenda dieses Trainings



- FitSM Foundation Zusammenfassung & ITSM Basics
- Ausgewählte allgemeine Aspekte eines Service-Management-Systems (SMS)
- **ITSM Prozesse zu Betrieb und Steuerung von Services**
- ITSM Prozess-Schnittstellen und -abhängigkeiten



Standards for lightweight
IT service management

ITSM Prozesse zu Betrieb und Steuerung von Services



- Incident & Service Request Management (ISRM)
- Problem Management (PM)
- Configuration Management (CONFM)
- Change Management (CHM)
- Release & Deployment Management (RDM)
- Continual Service Improvement Management (CSI)

Einheitliche Struktur der Präsentation von ITSM-Prozessen in diesem Training



- Zielsetzung
- Wichtige Begriffe & Konzepte
- Prozessspezifische Anforderungen nach FitSM-1
- Initiale Einrichtung des Prozesses
- Inputs & Outputs
- Fortlaufende Prozessaktivitäten
- Rollen und Verantwortlichkeiten
- Kritische Erfolgsfaktoren & KPIs
- Einfaches Anwendungsbeispiel 



für ausgewählte
ITSM Prozesse



- **Incident & Service Request Management (ISRM)**
- Problem Management (PM)
- Configuration Management (CONFM)
- Change Management (CHM)
- Release & Deployment Management (RDM)
- Continual Service Improvement Management (CSI)



Standards for lightweight
IT service management

Incident & Service Request Management (ISRM)

Zielsetzung

Wiederherstellung des normalen / vereinbarten Service-Betriebs innerhalb der vereinbarten Zeit nach dem Auftreten eines Incidents sowie die Behandlung von Service-Requests

ISRM: Wichtige Begriffe & Konzepte



Definition nach FitSM-0:

Incident:

Ungeplante Unterbrechung im Betrieb eines *Service* bzw. einer *Servicekomponente* oder Verschlechterung der Servicequalität gegenüber dem erwarteten oder vereinbarten Niveau gemäß *Service Level Agreements (SLAs)*, *Operational Level Agreements (OLAs)* und *Underpinning Agreements (UAs)*

Definition nach FitSM-0:

Service-Request:

Anwender-Anfrage nach Informationen, Beratung, Zugriff auf einen *Service* oder zur Einleitung eines vorautorisierten *Change*

Anmerkung: Service-Requests werden oft über den gleichen Prozessen und mit Hilfe der gleichen Werkzeuge (Tools) verwaltet wie Incidents.

ISRM: Wichtige Begriffe & Konzepte



Definition nach FitSM-0:

Priorität:

Relative Wichtigkeit eines Ziels, eines Objekts oder einer *Aktivität*

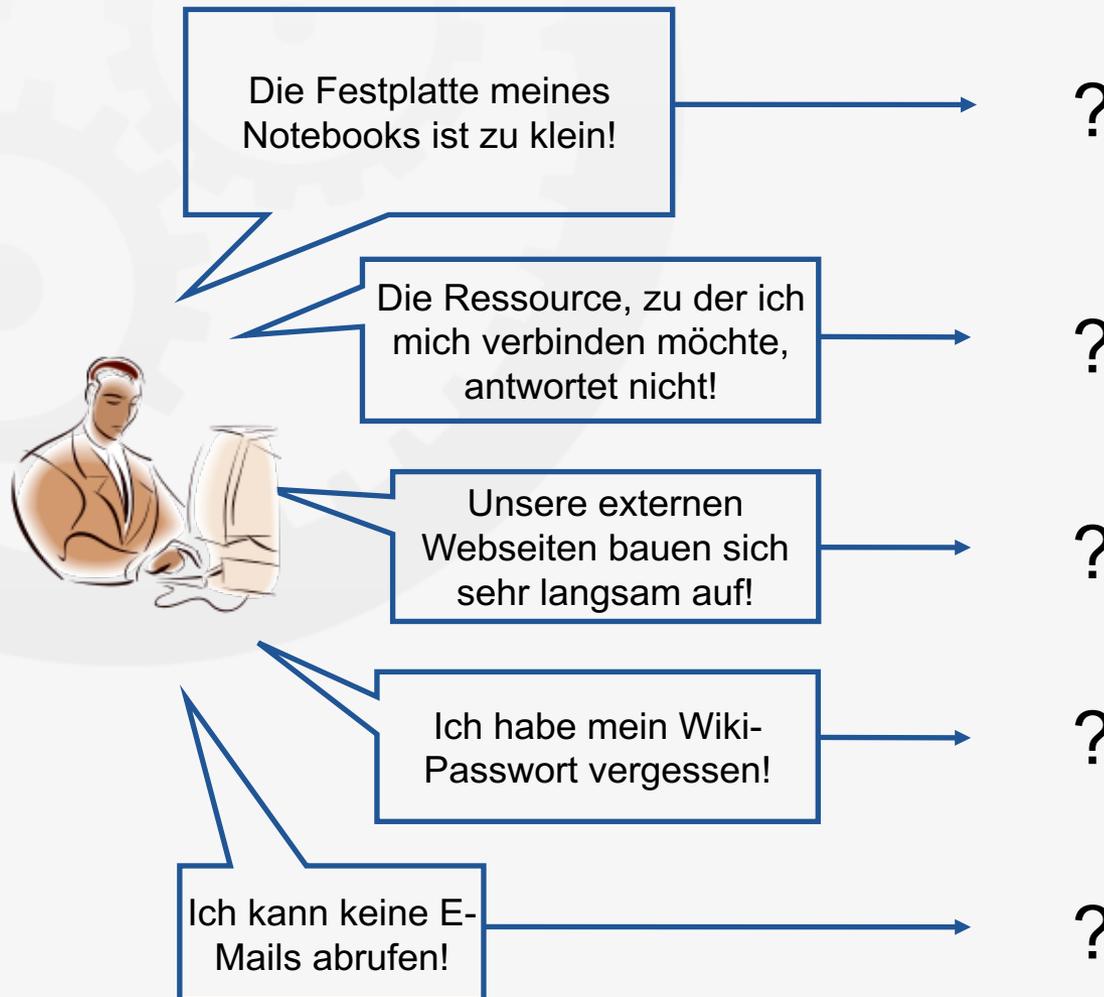
Anmerkung: Oftmals erhalten Incidents, Service Requests, Probleme und Changes eine Priorität. Im Falle von Incidents und Problemen basiert die Priorität üblicherweise auf der situationsspezifischen Auswirkung und Dringlichkeit.

Definition nach FitSM-0:

Klassifikation:

Zuordnung von Elementen zu definierten Gruppen auf Basis von gemeinsamen Eigenschaften, Beziehungen oder anhand anderer Kriterien

ISRM: Service Request oder Incident?





PR9 Incident & Service Request Management

ANFORDERUNGEN

- PR9.1 Alle Incidents und Service-Requests müssen auf konsistente Art und Weise erfasst, klassifiziert und priorisiert werden.
- PR9.2 Die Priorisierung von Incidents und Service-Requests muss die in den SLAs festgelegten Service-Ziele berücksichtigen.
- PR9.3 Die Eskalation von Incidents und Service-Requests muss auf konsistente Art und Weise erfolgen.
- PR9.4 Der Abschluss von Incidents und Service-Requests muss auf konsistente Art und Weise erfolgen.
- PR9.5 Personen, die in den Prozess Incident & Service Request Management eingebunden sind, müssen Zugang zu relevanten Informationen wie bekannten Fehlern und Workarounds sowie zu Konfigurations- und Release-Informationen erhalten.
- PR9.6 Anwender müssen über den Fortschritt der von ihnen gemeldeten Incidents und ausgelösten Service-Requests auf dem Laufenden gehalten werden.
- PR9.7 Es müssen klare Festlegungen zur Ermittlung von Major Incidents sowie zum konsistenten Umgang mit ihnen existieren.

ISRM: Initiale Einrichtung des Prozesses



Erste Aktivitäten	Typische Ergebnisse
Festlegung und Aufsetzen eines Tools (z.B. Ticket / Workflow Tool) zur Unterstützung von Aufzeichnung und Bearbeitung (inkl. Klassifizierung, Priorisierung, Eskalation, Abschluss) von Incidents und Service-Requests	Initiales (leeres) Incident & Service-Request Aufzeichnungssystem
Definition eines standardisierten und wiederholbaren Verfahrens zur Aufzeichnung von Incidents und Service-Requests inkl. Quellen und Kanäle zur Meldung sowie gewünschter Formate und Wege zur Aufzeichnung	Generische Vorlage(n) und Verfahren für Incident-Aufzeichnungen und Service-Request-Aufzeichnungen

ISRM: Initiale Einrichtung des Prozesses



Erste Aktivitäten	Typische Ergebnisse
Definition eines standardisierten und wiederholbaren Verfahrens zur Klassifikation von Incidents und Service-Requests (Klassifizierungsschema) und einer Anleitung zu dessen Verwendung	Verfahren zur Klassifikation von Incidents und Service-Requests
Definition eines standardisierten und wiederholbaren Verfahrens zur Priorisierung von Incidents und Service-Requests, das beschreibt wie die Priorität eines Incidents oder Service-Requests berechnet wird	Verfahren zur Priorisierung von Incidents und Service-Requests
Definition eines standardisierten und wiederholbaren Verfahrens zur Eskalation von Incidents und Service-Requests, das funktionale und hierarchische Eskalationswege beschreibt	Verfahren zur Eskalation von Incidents und Service-Requests

ISRM: Initiale Einrichtung des Prozesses



Erste Aktivitäten	Typische Ergebnisse
Definition eines standardisierten und wiederholbaren Verfahrens zum Abschluss von Incidents und Service-Requests inkl. der erforderlichen Kommunikation und Bestätigung mit und durch den Anwender	Verfahren zum Abschluss von Incidents und Service-Requests
Definition der Kriterien zur Bewertung eines Incidents als Major Incident sowie eines standardisierten und wiederholbaren Verfahrens zur Behandlung von Major Incidents einschließlich einer Major Incident Review	Bewertungskriterien und Verfahren für Major Incidents

ISRM: Initiale Einrichtung des Prozesses



Erste Aktivitäten	Typische Ergebnisse
Identifizierung bekannter und wiederkehrender Incidents samt Beschreibung und konkretem Verfahren, welche Schritte erforderlich sind, um den jeweiligen Incident effektiv zu behandeln	Liste von “Standard Incidents” sowie Vorlagen und / oder Verfahren zu deren Behandlung
Identifizierung standardisierter Service-Requests basierend auf Servicebeschreibungen und SLAs samt Beschreibung und konkretem Verfahren, welche Schritte erforderlich sind, um den jeweiligen Service-Requests effektiv zu behandeln	Liste von “Standard Service-Requests” sowie Vorlagen und / oder Verfahren zu deren Behandlung

ISRM: Inputs & Outputs



Inputs

Von Benutzern gemeldete oder vom Service Provider selbst identifizierte Incidents
Service-Requests von Benutzern
Informationen aus der CMDB

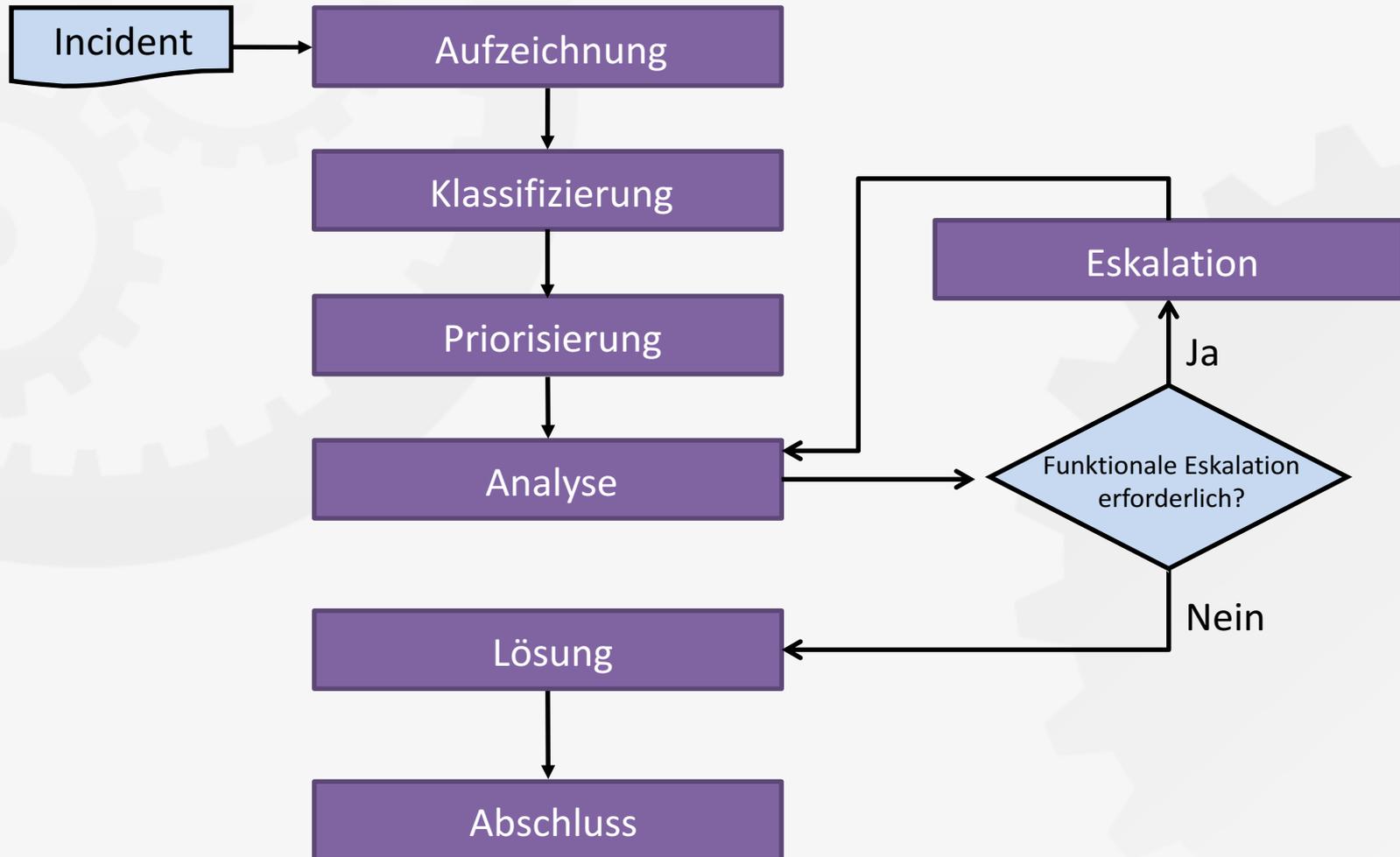
Outputs

Incident Aufzeichnung
Service-Request Aufzeichnung
Major Incident Review-Berichte
Requests for Change an den Change Management Prozess zur Ausführung von Service-Requests
Aktuelle Beschreibungen von Verfahren für Standard Incidents und Service-Requests
Regelmäßige Incident-Berichte



- Management von Incidents (inkl. Major Incidents) und Service-Requests
 - Aufzeichnung von Incident oder Service-Request
 - Klassifikation von Incident oder Service-Request
 - Priorisierung von Incident oder Service-Request
 - Eskalation von Incident oder Service-Request
 - Lösung von Incident oder Service-Request
 - Abschluss von Incident oder Service-Request
 - Durchführung einer Major Incident Review
- Pflege der Verfahren für bekannte und wiederkehrende Incidents und Service-Requests

ISRM: Workflow



ISRM: Rollen und Verantwortlichkeiten



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen
Prozess-Owner ISRM	<ul style="list-style-type: none">• <i>Allg. Aufgaben eines Prozess-Owneers im Kontext ISRM</i>	nur 1
Prozessmanager ISRM	<p><i>Allg. Aufgaben eines Prozessmanagers und:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Sicherstellung der Aufzeichnung aller Incidents und Service-Requests• Sicherstellung einer ausreichenden Qualität der Aufzeichnungen für Rückverfolgungen und Langzeit-Analysen• Überwachung des generellen Fortschritts des Lösungsansatzes für Incidents sowie der Erfüllung von Service-Requests zur Identifikation von Risiken für die Prozessziele (z.B. Reaktions- oder Lösungszeit)	nur 1

ISRM: Rollen und Verantwortlichkeiten



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen
Incident-Verantwortlicher / Service-Request-Verantwortlicher	<ul style="list-style-type: none">• Gesamtverantwortung und Koordination der Behandlung für einen bestimmten Incident oder Service-Request• Überwachung des Fortschritts der Behandlung des Incidents oder Service-Requests unter Berücksichtigung vereinbarter Zeitrahmen• Im Falle (bevorstehender) SLA-Verletzungen, Kommunikation mit Prozessbeteiligten und ggf. Eskalation• Sicherstellen einer angemessenen Dokumentation des Incidents oder Service-Requests	1 je Incident / Service-Request

ISRM: Kritische Erfolgsfaktoren & KPIs



Kritische Erfolgsfaktoren	Key Performance Indicators (KPIs)
Alle Incidents und Service-Requests werden aufgezeichnet	<ul style="list-style-type: none">• Anzahl der Aufzeichnungen vs. Anzahl der gemeldeten Incidents bzw. Service-Requests (z.B. basierend auf Anrufstatistik)
Incidents und Service-Requests werden effektiv priorisiert	<ul style="list-style-type: none">• Verhältnis zugewiesener Prioritäten• Zusammenhang zwischen zugewiesenen Prioritäten und Lösungszeiten• Anzahl / Anteil von Major Incidents
Eskalationswege sind eindeutig beschrieben und werden effektiv angewandt	<ul style="list-style-type: none">• Anzahl / Anteil von fehlgeleiteten Incidents und Service-Requests• Gesamt- / Durchschnitts-Verzögerung aufgrund mangelhafter / ineffektiver funktionaler Eskalation• Gesamt- / Durchschnitts-Verzögerung aufgrund fehlender hierarchischer Eskalation

ISRM: Kritische Erfolgsfaktoren & KPIs



Kritische Erfolgsfaktoren	Key Performance Indicators (KPIs)
Incidents werden schnell und effektiv behoben	<ul style="list-style-type: none">• Anteil wieder-geöffneter Incidents nach deren Abschluss• Durchschnittliche Lösungszeit (je Priorität)• Anzahl von Verletzungen der maximalen Lösungszeit gemäß SLAs
Service-Requests werden rechtzeitig gemäß der vereinbarten Erfüllungszeiten erfüllt	<ul style="list-style-type: none">• Durchschnittliche Erfüllungszeit (je Kategorie und Priorität)• Anzahl von Verletzungen der maximalen Erfüllungszeit gemäß SLAs

Einfaches Anwendungsbeispiel



- Ein Kunde am Telefon beschwert sich, dass seine 5 großen “Pizza Supreme”, die er vor 30 Minuten bestellt hat, noch nicht geliefert wurden.



- Ist das ein Incident?
- Wenn es ein Incident ist: Was könnten die nächsten Schritte in einem standardisierten Verfahren zum Umgang mit dieser Art von Incidents sein?



- Incident & Service Request Management (ISRM)
- **Problem Management (PM)**
- Configuration Management (CONFM)
- Change Management (CHM)
- Release & Deployment Management (RDM)
- Continual Service Improvement Management (CSI)



Standards for lightweight
IT service management

Problem Management (PM)

Zielsetzung

Untersuchung und Ermittlung der Ursachen von (wiederkehrenden) Incidents, um mit deren Lösung eine zukünftige Wiederholung zu vermeiden, oder entsprechende Workarounds oder temporäre Umgehungslösungen bereitzustellen

PM: Wichtige Begriffe & Konzepte



Definition nach FitSM-0:

Problem:

Zugrundeliegende Ursache eines oder mehrerer *Incidents*, die eine weitere Untersuchung erfordert, um zu vermeiden, das gleichartige *Incidents* wiederholt auftreten, oder um negative Auswirkungen auf *Services* zu reduzieren

Definition nach FitSM-0:

Bekannter Fehler (Known Error):

Problem, welches (noch) nicht beseitigt wurde, für das jedoch ein dokumentierter *Workaround* oder eine Übergangslösung existiert, um (unverhältnismäßige) negative Auswirkungen auf *Services* zu verhindern

PM: Anforderungen nach FitSM-1



PR10 Problem Management

ANFORDERUNGEN

- PR10.1 Probleme müssen mittels Trendanalysen auf der Basis von Incidents identifiziert und registriert werden.
- PR10.2 Probleme müssen untersucht werden, um Maßnahmen zu ihrer Beseitigung oder zur Reduzierung ihrer Auswirkungen auf Services zu identifizieren.
- PR10.3 Wenn ein Problem nicht dauerhaft beseitigt wird, muss das Problem als bekannter Fehler erfasst werden, zusammen mit Maßnahmen wie effektiven Workarounds oder Umgehungslösungen.
- PR10.4 Aktuelle Informationen über bekannte Fehler und effektive Workarounds müssen gepflegt werden.

PM: Initiale Einrichtung des Prozesses



Erste Aktivitäten	Typische Ergebnisse
Definition eines einheitlichen und wiederholbaren Vorgehens um Problems, bekannte Fehler und dazugehörige Workarounds aufzuzeichnen sowie eine initiale Known Error Database (KEDB).	Generische Vorlage(n) und Verfahren für Problem-Aufzeichnungen
Festlegung und Aufsetzen eines Tools (z.B. Ticket / Workflow Tool) zur Unterstützung von Aufzeichnung und Bearbeitung (inkl. Klassifizierung, Priorisierung, Eskalation, Abschluss) von identifizierten Problems	Initiales (leeres) Problem-Aufzeichnungssystem

PM: Inputs & Outputs



Inputs

Statistiken zu Incidents und Service Requests (für Trendanalysen)
Aufzeichnungen zu Incidents und Service Requests
Andere relevante Informationsquellen zur Ermittlung (neuer) Probleme, z.B. Aufzeichnungen zu Changes und Releases
Konfigurationsinformationen (CMDB)

Outputs

Aktuelle KEDB mit Informationen (Aufzeichnungen) zu Problemen, bekannten Fehlern und dazugehörigen Workarounds
Requests for Changes ans Change Management, um die zugrunde liegenden Ursachen identifizierter Probleme und bekannter Fehler zu beheben



- Durchführung regelmäßiger Trendanalysen zur Identifikation neuer Problems
- Management von Problems
 - Identifizierung und Aufzeichnung eines Problems
 - Klassifizierung eines Problems
 - Priorisierung eines Problems
 - Eskalation eines Problems
 - Lösung eines Problems
 - Abschluss eines Problems
- Pflege der KEDB
 - Hinzufügen eines bekannten Fehlers (und Workarounds) zur KEDB
 - Änderung eines bekannten Fehlers (und Workarounds) in der KEDB
 - Entfernung eines bekannten Fehlers (und Workarounds) von der KEDB
 - Durchführung einer KEDB Review

PM: Rollen und Verantwortlichkeiten



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen
Prozess-Owner PM	<ul style="list-style-type: none">• <i>Allg. Aufgaben eines Prozess-Owners im Kontext PM</i>	nur 1
Prozessmanager PM	<p><i>Allg. Aufgaben eines Prozessmanagers und:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Sicherstellung regelmäßiger Incident-Trendanalysen zur Identifizierung von Problems• Sicherstellung der Aufzeichnung (in angemessener Qualität) von Problems• Sicherstellung der Analyse von Problems, der Aufzeichnung bekannter Fehler und dem Abschluss von Problems	nur 1

PM: Rollen und Verantwortlichkeiten



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen
Problem-Verantwortlicher	<ul style="list-style-type: none">• Koordination und Gesamtverantwortung für alle Aktivitäten zu einem Problem• Überwachung des Fortschritts und der eventuellen Eskalation einer Problemlösung• Sicherstellung aktueller Informationen in der KEDB• Kommunikation des Problems / bekannten Fehlers an betroffene Parteien (z.B. ISRM-Prozessbeteiligte)• Ggf. stellen von RFCs oder Verbesserungsvorschlägen zur Behebung von bekannten Fehlern	1 je Problem

PM: Kritische Erfolgsfaktoren & KPIs



Kritische Erfolgsfaktoren	Key Performance Indicators (KPIs)
Probleme sind aufgezeichnet	<ul style="list-style-type: none">• Anzahl neuer Probleme pro Monat• Anteil Incidents, zu denen es Problems gibt
Eine KEDB besteht und wird aktuell gehalten	<ul style="list-style-type: none">• Anzahl der bekannten Fehler• Anzahl der bekannten Fehler, die in den letzten 3 Monaten aktualisiert wurden
Effektive Workarounds werden in der KEDB beschrieben und den zuständigen Personen im Incident Management zugänglich gemacht	<ul style="list-style-type: none">• Anteil von Incidents, die mit einem bekannten Fehler verlinkt sind
Wenn möglich werden Problems gelöst	<ul style="list-style-type: none">• Anteil gelöster Probleme
Problems werden abgeschlossen	<ul style="list-style-type: none">• Alter der ältesten Problem Aufzeichnung• Alter des ältesten bekannten Fehlers• Anzahl der Problems, die in den letzten 3 Monaten nicht aktualisiert wurden

Einfaches Anwendungsbeispiel



- Im letzten Monat wurden 15 Incidents aufgezeichnet, bei denen sich Kunden über kalte Pizzen beschwert haben



- Zeichnen Sie das Problem auf! (Welche Informationen sollten Pflichtfelder bei der Aufzeichnung sein?)
- Führen Sie eine vorläufige Analyse der möglichen Ursache durch! (Kennen Sie eine Technik zur Problemanalyse?)



- Incident & Service Request Management (ISRM)
- Problem Management (PM)
- **Configuration Management (CONFM)**
- Change Management (CHM)
- Release & Deployment Management (RDM)
- Continual Service Improvement Management (CSI)



Standards for lightweight
IT service management

Configuration Management (CONFM)

Zielsetzung

Bereitstellung und Verwaltung eines logischen Modells aller Configuration Items sowie derer Beziehungen und Abhängigkeiten

CONFM: Wichtige Begriffe & Konzepte



Definition nach FitSM-0:

Configuration Item (CI):

Element, das zur Bereitstellung eines oder mehrerer *Services* oder *Servicekomponenten* beiträgt und daher eine Kontrolle seiner Konfiguration erfordert

Anmerkung: Das Spektrum möglicher CIs ist groß und kann sowohl technische Komponenten (z.B. Computer-Hardware, Netzkomponenten, Software) als auch nicht-technische Elemente wie Dokumente (z.B. Service Level Agreements, Betriebshandbücher, Lizenzdokumentation) umfassen.

Definition nach FitSM-0:

Configuration Management Database (CMDB):

Speicherort für Daten über *Configuration Items* (CIs)

Anmerkung: Eine CMDB ist nicht notwendigerweise eine einzelne Datenbank, die alle CIs abdeckt. Sie kann vielmehr aus mehreren physischen Datenspeichern zusammengesetzt sein..

CONFM: Wichtige Begriffe & Konzepte



Definition nach FitSM-0:

Configuration Baseline:

Die dokumentierte Konfiguration einer Menge an *C/s* zu einem gegebenen Zeitpunkt

CONFM: Anforderungen nach FitSM-1



PR11 Configuration Management

ANFORDERUNGEN

- PR11.1 Typen von Configuration Items (CI) und Beziehungen müssen definiert werden.
- PR11.2 Der Detailgrad der aufgezeichneten Konfigurationsinformationen muss ausreichend sein, um eine effektive Kontrolle über die CIs zu unterstützen.
- PR11.3 Jedes CI und seine Beziehungen mit anderen CIs müssen in einer Configuration Management Database (CMDB) aufgezeichnet werden.
- PR11.4 CIs müssen gesteuert und überwacht und Änderungen an CIs in der CMDB nachverfolgt werden.
- PR11.5 Die in der CMDB gespeicherten Informationen müssen in geplanten Abständen verifiziert werden.
- PR11.6 Vor einem neuen Release in die Produktivumgebung muss eine Configuration Baseline der betroffenen CIs erstellt werden.

CONFM: Initiale Einrichtung des Prozesses



Erste Aktivitäten	Typische Ergebnisse
Definition des Anwendungsbereichs (Scope) des Configuration Managements und der (integrierten) CMDB	CMDB Scope Statement
Identifizierung und Definition von CI Typen (inkl. derer Attribute) und Beziehungstypen	CMDB Modell, CI Typenspezifikation
Identifizierung aller Informationsquellen für Konfigurationsinformationen im festgelegten Anwendungsbereichs (Scope)	Liste aller Informationsquellen für Konfigurationsinformationen und Abbildung der abhängigen CI Typen, Beziehungen und Attributen
Erstellen eines Configuration Management Plans, um das Konzept der Integration der verfügbaren Informationsquellen zu beschreiben sowie ein Verfahren zur Ergänzung fehlender Informationen zur CMDB (inkl. der Auswahl eines geeigneten Tools)	Configuration Management Plan

CONFM: Inputs & Outputs



Inputs

Relevante Informationen /
Daten zu Konfigurations-
elementen (CIs) und deren
Beziehungen

Informationen zu Changes an
CIs

Outputs

Aktuelles logisches Modell
aller relevanten CIs, deren
Attribute und Beziehungen
(CMDB)

Configuration Baselines

Berichte über CMDB Reviews



- Kontinuierliche Pflege der Dokumentation der aktuellen Konfiguration
 - Erstellen von Configuration Records
 - Aktualisieren von Configuration Records
- Verifikation der Informationen in der CMDB
 - Planung automatischer und manueller CMDB Reviews
 - Durchführung der Verifikation
 - Information an Stakeholder über Inkonsistenzen und Folgemaßnahmen

CONFM: Rollen und Verantwortlichkeiten



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
Prozess-Owner CONFM	<ul style="list-style-type: none">• <i>Allg. Aufgaben eines Prozess-Owners im Kontext CONFM</i>	nur 1
Prozessmanager CONFM	<p><i>Allg. Aufgaben eines Prozessmanagers und:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Planung regelmäßiger Configuration Audits• Sicherstellung dass Configuration Audits durchgeführt und Nichtkonformitäten behandelt werden	nur 1
CI-Verantwortlicher	<ul style="list-style-type: none">• Sicherstellung dass die Informationen zu einem CI in der CMDB korrekt und aktuell sind• Zusammenarbeit mit dem Configuration Managers und anderen CI Ownern zur Sicherstellung dass die Informationen zu Beziehungen zwischen CIs korrekt und aktuell sind <p><i>... gemäß den generischen Aufgaben eines Fall-Eigentümers</i></p>	1 je CI

CONFM: Kritische Erfolgsfaktoren & KPIs



Kritische Erfolgsfaktoren	Key Performance Indicators (KPIs)
Ausgewogener Ansatz für den Scope der CMDB und das CMDB Modell	<ul style="list-style-type: none">• Anzahl definierter CI Typen und Beziehungstypen• Anzahl der Attribute pro CI/Beziehung• Anzahl aktueller CIs/Beziehungen• Anteil der mit CIs verknüpfter Incidents, Service Requests, Problems und Changes• Durchschnittliche und maximale Anzahl von CIs, die mit einem Incident, Service Request, Problem oder Changes verknüpft sind• Durchschnittliche Arbeitsbelastung zur Erstellung oder Aktualisierung eines CIs
Effektive Kontrolle der Konfigurationsinformationen	<ul style="list-style-type: none">• Anteil der festgestellten Nichtkonformitäten pro CI

Einfaches Anwendungsbeispiel



- Wie könnten Scope und Modell einer CMDB bei einem Pizza Lieferservice aussehen?



- Definieren Sie mindestens 3 CI Typen (inkl. Attribute) und 1 Beziehungstyp
- Was sind die Vor- und Nachteile bei der Definition eines “Pizza Kartons” als CI-Typ?



- Incident & Service Request Management (ISRM)
- Problem Management (PM)
- Configuration Management (CONFM)
- **Change Management (CHM)**
- Release & Deployment Management (RDM)
- Continual Service Improvement Management (CSI)



Standards for lightweight
IT service management

Change Management (CHM)

Zielsetzung

Sicherstellung, dass Veränderungen (Changes) an CIs mit einem kontrollierten Verfahren geplant, genehmigt, implementiert und reviewed werden, um nachteilige Auswirkungen auf den Service oder den Kunden zu vermeiden

CHM: Wichtige Begriffe & Konzepte



Definition nach FitSM-0:

Request for Change (RFC):

Dokumentierter Vorschlag für einen *Change* an einem oder mehreren *Configuration Items (CIs)*

Definition nach FitSM-0:

Change:

Veränderung (wie das Hinzufügen, Entfernen, Modifizieren, Ersetzen) an einem *Configuration Item (CI)*

CHM: Anforderungen nach FitSM-1



PR12 Change Management

ANFORDERUNGEN

- PR12.1 Alle Changes müssen auf konsistente Art und Weise erfasst und klassifiziert werden.
- PR12.2 Alle Changes müssen auf konsistente Art und Weise beurteilt und genehmigt werden.
- PR12.3 Alle Changes müssen auf konsistente Art und Weise einem Post Implementation Review unterzogen und abgeschlossen werden.
- PR12.4 Es müssen klare Festlegungen zur Ermittlung von Notfall-Changes sowie zum konsistenten Umgang mit ihnen existieren.
- PR12.5 Bei der Entscheidung über die Genehmigung von Requests for Changes müssen Nutzen, Risiken, potenzielle Auswirkungen auf Services und Kunden sowie die technische Realisierbarkeit berücksichtigt werden.
- PR12.6 Ein Zeitplan der Changes muss gepflegt werden. Er muss Angaben zu genehmigten Changes und vorgesehenen Terminen für die Produktivsetzung enthalten, welche an relevante Parteien kommuniziert werden können.
- PR12.7 Für Changes von mit hoher Auswirkung oder hohem Risiko müssen die Schritte geplant und getestet werden, die notwendig sind, um den Change im Falle einer fehlgeschlagenen Produktivsetzung wieder rückgängig machen zu können oder eingetretene negative Effekte beheben zu können.

CHM: Initiale Einrichtung des Prozesses



Erste Aktivitäten	Typische Ergebnisse
Festlegung und Aufsetzen eines Tools (z.B. Ticket / Workflow Tool) zur Unterstützung von Aufzeichnung und Bearbeitung (inkl. Klassifizierung, Bewertung, Genehmigung, Implementierung, Review) von Changes	Initiales (leeres) RFC-/Change-Aufzeichnungssystem
Definition eines einheitlichen und wiederholbaren Vorgehens um RFCs und daraus resultierende Changes aufzuzeichnen sowie die Definition der möglichen Quellen und Kanäle für RFCs und das erforderliche formale Format inkl. Mindestinhalte für RFCs.	Generische Vorlage(n) und Verfahren für Change-Aufzeichnungen

CHM: Initiale Einrichtung des Prozesses



Erste Aktivitäten	Typische Ergebnisse
Definition der Kriterien um einen Change als Emergency Change zu bewerten sowie ein einheitliches und wiederholbares Vorgehen zur Behandlung von Emergency Changes	Kriterien für Emergency Changes, Emergency Change Verfahren
Identifizierung bekannter und wiederkehrender Changes (Standard Changes) und Beschreibung der Verfahren zu deren Durchführung (mit ausreichender Rückverfolgbarkeit und Dokumentation)	Liste von Standard Changes; Templates und / oder Verfahren zu deren Behandlung

CHM: Inputs & Outputs



Inputs

Requests for Changes (RFCs)
Informationen über geplante
Releases und Rollouts

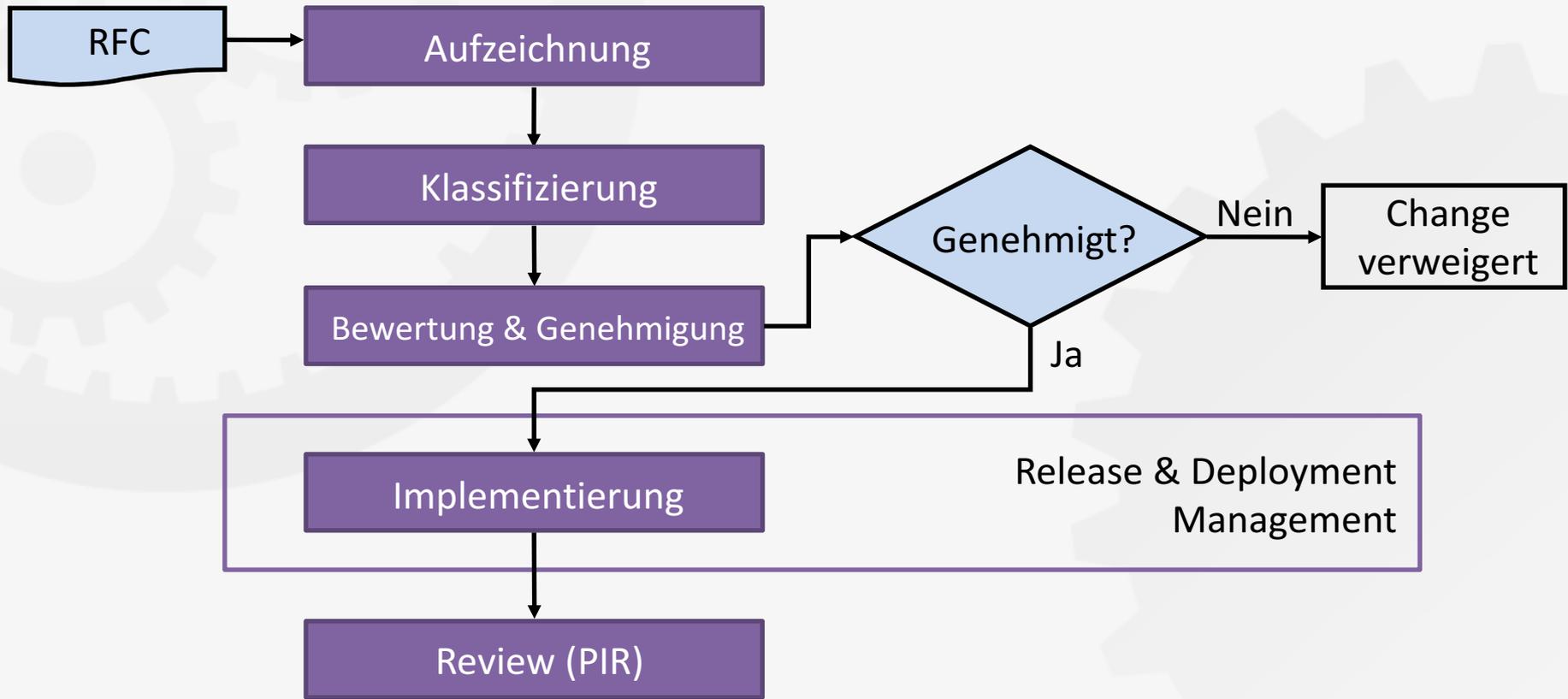
Outputs

Change Aufzeichnungen
Aktueller Schedule of Changes
Post Implementation Review
Berichte
Aktuelle Liste von (vordefinierten)
Standard Changes und
Behandlungsverfahren



- Management von Changes (inkl. Emergency Changes)
 - Aufzeichnung eines RFC
 - Klassifizierung eines RFC
 - Bewertung eines RFC
 - Genehmigung eines Changes
 - Implementierung eines Changes
 - Durchführung einer Post Implementation Review
- Pflege der Liste, Beschreibungen und Verfahren für Standard Changes
- Pflege des Schedule of Changes

CHM: Workflow



CHM: Rollen und Verantwortlichkeiten



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
Prozess-Owner CHM	<ul style="list-style-type: none">• <i>Allg. Aufgaben eines Prozess-Owners im Kontext CHM</i>	nur 1
Prozessmanager CHM	<p><i>Allg. Aufgaben eines Prozessmanagers und:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Planung, Vorbereitung und Moderation von Change Advisory Board (CAB) Meetings• Pflege der Liste und Beschreibung von Standard Changes (zusammen mit technischen Experten)• Sicherstellung dass alle RFCs effektiv und fristgerecht verarbeitet werden• Überwachung des Gesamtfortschritts von Changes• Regelmäßige Review der Change Aufzeichnungen zur Identifizierung von Trends, Nichtkonformitäten oder schlechter Dokumentation/Nachvollziehbarkeit	nur 1

CHM: Rollen und Verantwortlichkeiten



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
Change-Requester	<ul style="list-style-type: none">• Reicht einen RFC ein• Gibt wenn notwendig weitere Informationen und repräsentiert den gewünschten Change in einem CAB Meeting	1 je RFC
Change-Verantwortlicher	<ul style="list-style-type: none">• Kontrolle und Koordination aller Aktivitäten zu einem Change• Überwachung des Fortschritts der Change Bewertung und Implementierung• Sicherstellung der vollständigen und aktuellen Change Aufzeichnung zu jeder Zeit des Change Fortschritts• Falls nötig Kommunikation mit dem Release Owner des zugehörigen Releases <p><i>... gemäß den generischen Aufgaben eines Fall-Eigentümers</i></p>	1 je Change

CHM: Rollen und Verantwortlichkeiten



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
Change Advisory Board (CAB)	<ul style="list-style-type: none">• Bewertung von Nicht-Standard Changes mit Rücksicht auf mindestens:<ul style="list-style-type: none">• Vorteile• Risiken• Mögliche Auswirkungen• Technische Machbarkeit• Aufwand / Kosten• Entscheidung über die Genehmigung eines Changes auf Grundlage der Bewertung <p><i>Wichtige Hinweise:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Das CAB sollte aus (allen) relevanten Stakeholdern der Changes bestehen, die zur Bewertung und Genehmigung vorliegen.</i>• <i>CAB Meetings sollten in regelmäßigen Abständen stattfinden, obwohl die spezifische Zusammensetzung der CAB variieren kann.</i>	1 Board für eine bestimmte Anzahl an Changes

CHM: Kritische Erfolgsfaktoren & KPIs



Kritische Erfolgsfaktoren	Key Performance Indicators (KPIs)
Alle Changes an CIs erfolgen unter der Kontrolle des Change Managements	<ul style="list-style-type: none">• Anzahl / Anteil der (identifizierten) Changes die den Change Management Prozess umgangen haben
Die meisten risikoarmen, unkomplexen und häufigen Changes werden als (vordefinierte) Standard Changes behandelt, die klar definiert sind	<ul style="list-style-type: none">• Anzahl / Anteil der Standard Changes vs. Gesamtzahl aller Changes

Einfaches Anwendungsbeispiel



- Was sind typische Changes bei einem Pizza Lieferservice, die gemanagt werden müssen?



- Standard Changes?
- Nicht-Standard (“Normale”) Changes?
- Emergency Changes?



- Incident & Service Request Management (ISRM)
- Problem Management (PM)
- Configuration Management (CONFM)
- Change Management (CHM)
- **Release & Deployment Management (RDM)**
- Continual Service Improvement Management (CSI)



Standards for lightweight
IT service management

Release & Deployment Management (RDM)

Zielsetzung

Bündelung von Changes an einem oder mehreren CIs zu Releases, die gemeinsam getestet und in die Live-Umgebung ausgerollt werden können

RDM: Wichtige Begriffe & Konzepte



Definition nach FitSM-0:

Release:

Ein oder mehrere *Changes* an *Configuration Items* (CIs), die zu einer logischen Einheit zusammengefasst und als solche ausgerollt werden

RDM: Anforderungen nach FitSM-1



PR13 Release & Deployment Management

ANFORDERUNGEN

- PR13.1 Eine Release-Richtlinie muss definiert werden.
- PR13.2 Die Produktivsetzung neuer oder geänderter Services und Servicekomponenten muss unter Einbeziehung aller relevanter Parteien, einschließlich betroffener Kunden, geplant werden.
- PR13.3 Releases müssen vor dem der Produktivsetzung zusammengestellt und getestet werden.
- PR13.4 Abnahmekriterien für jedes Release müssen mit Kunden und anderen relevanten Parteien abgestimmt werden. Die Einhaltung der Abnahmekriterien muss verifiziert werden, bevor das Release für die Produktivsetzung freigegeben wird.
- PR13.5 Die Vorbereitung für die Produktivsetzung muss Schritte beinhalten, die im Falle des Fehlschlagens der Produktivsetzung unternommen werden, um Auswirkungen auf Services und Kunden zu reduzieren.
- PR13.6 Releases müssen auf Erfolg oder Fehlschlag überprüft werden.

RDM: Initiale Einrichtung des Prozesses



Erste Aktivitäten	Typische Ergebnisse
Definition eines einheitlichen Vorgehens zur Definition und Planung von Releases, basierend auf genehmigten Changes und dem Schedule of Changes	Template für einen Releaseplan
Definition von Kriterien zur Identifizierung und Klassifizierung verschiedener Release Typen wie Major Release, Minor Release oder Emergency Release	Liste von Kriterien zur Klassifizierung von Releases
Definition einer Release Richtlinie	Release Richtlinie
Definition eines Vorgehens zur Aufzeichnung von Tests, Testergebnissen und Akzeptanzkriterien von Releases	Template für einen Release Readiness Review Bericht

RDM: Inputs & Outputs



Inputs

Informationen über genehmigte Changes
Einschränkungen in der Planung von Releases und Rollouts

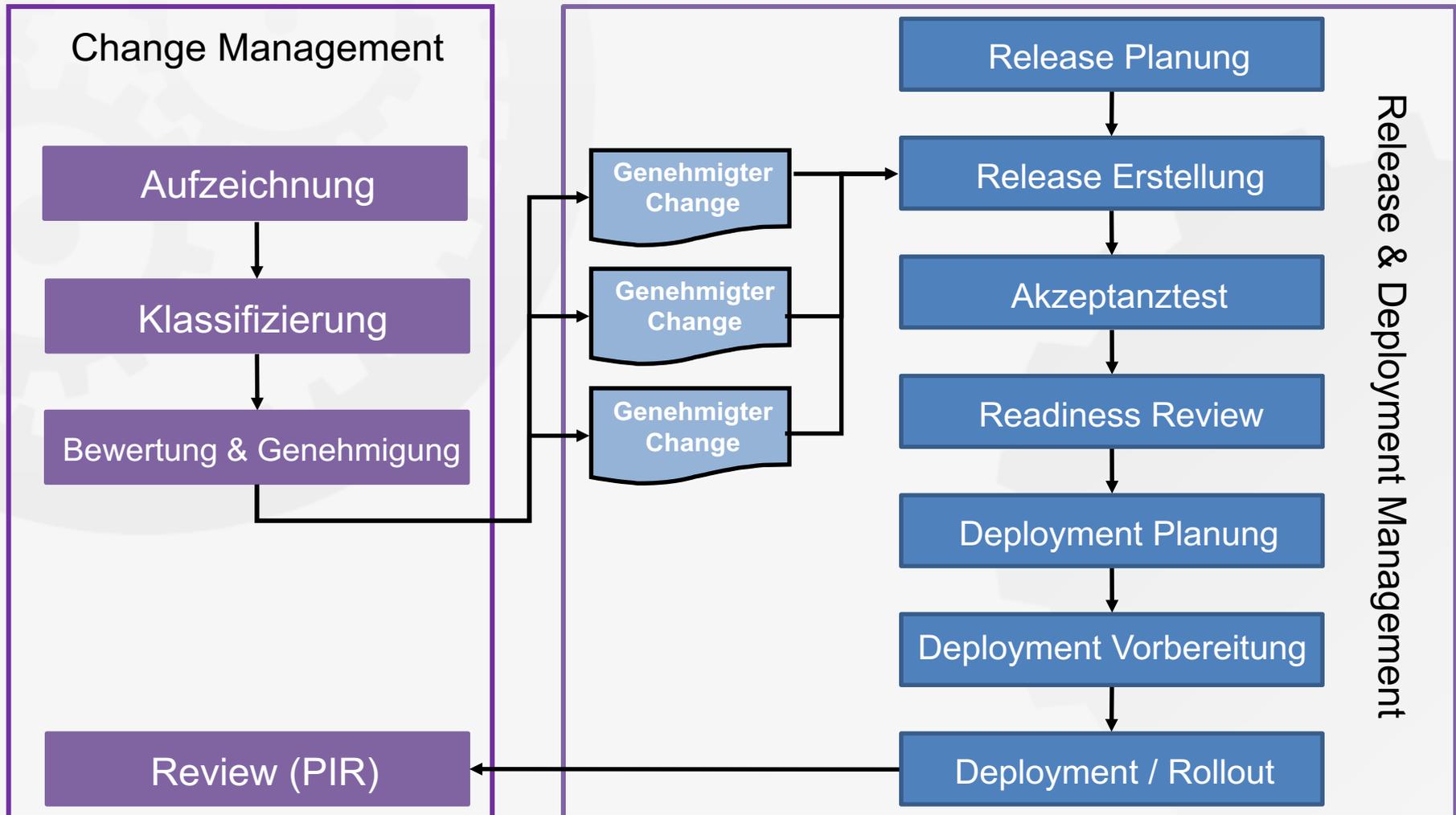
Outputs

Definierte und erfolgreich ausgerollte Releases
Informationen / Berichte über Erfolg oder Fehlschlag von Releases



- Management von Releases
 - Planung eines Release
 - Erstellung eines Release
 - Test eines Release
 - Information und Schulung der Anwender über das Rollout
 - Information und Schulung der Support-Mitarbeiter über das Rollout
 - Vorbereitung der Live-Umgebung für das Rollout
 - Rollout eines Release
 - Review eines Release (Erfolgreich oder nicht?)

RDM: Workflow



RDM: Rollen und Verantwortlichkeiten



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
Prozess-Owner RDM	<ul style="list-style-type: none">• <i>Allg. Aufgaben eines Prozess-Owners im Kontext RDM</i>	nur 1
Prozessmanager RDM	<p><i>Allg. Aufgaben eines Prozessmanagers und:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Pflege der Gesamtreleaseplanung inkl. Der Release-Zyklen• Review ausgerollter Releases	nur 1
Release-Verantwortlicher	<ul style="list-style-type: none">• Kontrolle und Koordination eines Release (inkl. Planung, Erstellung, Test, Rollout)• Sicherstellung der ausreichenden Dokumentation eines Release• Primäre Anlaufstelle für einen Release für alle Stakeholder wie Change Manager, Change Owner, Entwickler, Problem Manager, Kundenrepräsentanten usw. <p><i>... gemäß den generischen Aufgaben eines Fall-Eigentümers</i></p>	1 je Release

RDM: Kritische Erfolgsfaktoren & KPIs



Kritische Erfolgsfaktoren	Key Performance Indicators (KPIs)
Auf tretende Fehler beim Test eines Release werden behoben / gelöst oder in der KEDB aufgezeichnet	<ul style="list-style-type: none">• (Durchschnittliche) Anzahl an Fehlern, die pro Release in der KEDB aufgezeichnet werden• (Durchschnittliche) Anzahl / Auswirkung von Incidents aufgrund des Rollouts von Releases• (Durchschnittliche) Anzahl identifizierter Probleme verbunden mit dem Rollout eines Release, die nicht bereits beim testen des Release aufgetreten sind
Angemessene Wissensvermittlung vor dem Rollout eines Release	<ul style="list-style-type: none">• Anzahl der Incidents und Service Requests aufgrund von unzureichender Nutzerkommunikation und Schulung im Kontext von Releases



- Incident & Service Request Management (ISRM)
- Problem Management (PM)
- Configuration Management (CONFM)
- Change Management (CHM)
- Release & Deployment Management (RDM)
- **Continual Service Improvement Management (CSI)**



Standards for lightweight
IT service management

Continual Service Improvement Management (CSI)

Zielsetzung

Identifikation, Priorisierung, Planung, Implementierung und Review von Verbesserungen an den Services und am Service Management



- Arten und typische Quellen von Verbesserungen:
 - Interne Verbesserungsvorschläge von Prozessmanagern, Prozess Teammitgliedern, Service Ownern etc.
 - Feststellungen / Schlussfolgerungen aus Audits
 - Bewertungen von Reifegrad und Fähigkeiten
 - Kundenfeedback und Beschwerden
 - Ergebnisse von Kundenumfragen
 - Ergebnisse von Service Reviews
 - Berichte über Service Performance / SLA Compliance

CSI: Anforderungen nach FitSM-1



PR14 Continual Service Improvement Management

ANFORDERUNGEN

- PR14.1 Verbesserungspotenziale müssen auf konsistente Art und Weise identifiziert und erfasst werden.
- PR14.2 Verbesserungspotenziale müssen auf konsistente Art und Weise bewertet und genehmigt werden.

CSI: Initiale Einrichtung des Prozesses



Erste Aktivitäten	Typische Ergebnisse
Identifizierung aller relevanten Quellen für mögliche Verbesserungsvorschläge	Liste von Quellen für Verbesserungen und Verbesserungsvorschläge
Definition eines standardisierten und wiederholbaren Verfahrens zur Aufzeichnung von Verbesserungsvorschlägen aus den identifizierten Quellen	Template zur Aufzeichnung von Verbesserungen und Verbesserungsvorschlägen
Festlegung und Aufsetzen eines Tools (z.B. Ticket / Workflow Tool) zur Unterstützung von Aufzeichnung und Bearbeitung (inkl. Priorisierung, Bewertung und Genehmigung) von Verbesserungsvorschlägen	Initiales (leeres) Verbesserungs-Aufzeichnungssystem

CSI: Inputs & Outputs



Inputs

Identifizierte Abweichungen und Mängel in Effektivität und Effizienz der ITSM Prozesse und daraus resultierende Verbesserungsvorschläge

Identifizierte Mängel in der Leistungserbringung der Services oder bei der Unterstützung durch Service Komponenten und daraus resultierende Verbesserungsvorschläge

Outputs

RFCs ans Change Management zur Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen

Berichte über den Status und Fortschritt von Verbesserungen



- Management von Verbesserungen
 - Identifizierung und Aufzeichnung von Chancen und Verbesserungsvorschlägen
 - Priorisierung von Chancen und Verbesserungsvorschlägen
 - Bewertung und Genehmigung von Chancen und Verbesserungsvorschlägen
- Review von Status und Fortschritt von Verbesserungen

CSI: Rollen und Verantwortlichkeiten



Rolle	Aufgaben	Ca. Anzahl Personen mit dieser Rolle
Prozess-Owner CSI	<ul style="list-style-type: none">• <i>Allg. Aufgaben eines Prozess-Owners im Kontext CSI</i>	nur 1
Prozessmanager CSI	<p><i>Allg. Aufgaben eines Prozessmanagers und:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Regelmäßige Review von Status und Fortschritt laufender Verbesserungsmaßnahmen	nur 1
Verbesserungs-Owner	<ul style="list-style-type: none">• Pflege einer Verbesserungsmaßnahme• Koordination der notwendigen Aktivitäten <p><i>... gemäß den generischen Aufgaben eines Fall-Eigentümers</i></p>	1 je Verbesserung

CSI: Kritische Erfolgsfaktoren & KPIs



Kritische Erfolgsfaktoren	Key Performance Indicators (KPIs)
Alle Verbesserungsvorschläge werden aufgezeichnet	<ul style="list-style-type: none">• Anzahl registrierter Verbesserungsvorschläge (vs. Anzahl im letzten Messzeitraum)
Jeder Verbesserungsvorschlag wird ernst genommen und bewertet; der Urheber bekommt Feedback	<ul style="list-style-type: none">• Anteil der Verbesserungen mit positiver / negativer Bewertung• Anteil der Verbesserungsvorschläge, mit begründetem Feedback an den Urheber• Anteil erfolgreich umgesetzter Verbesserungsmaßnahmen

Agenda dieses Trainings



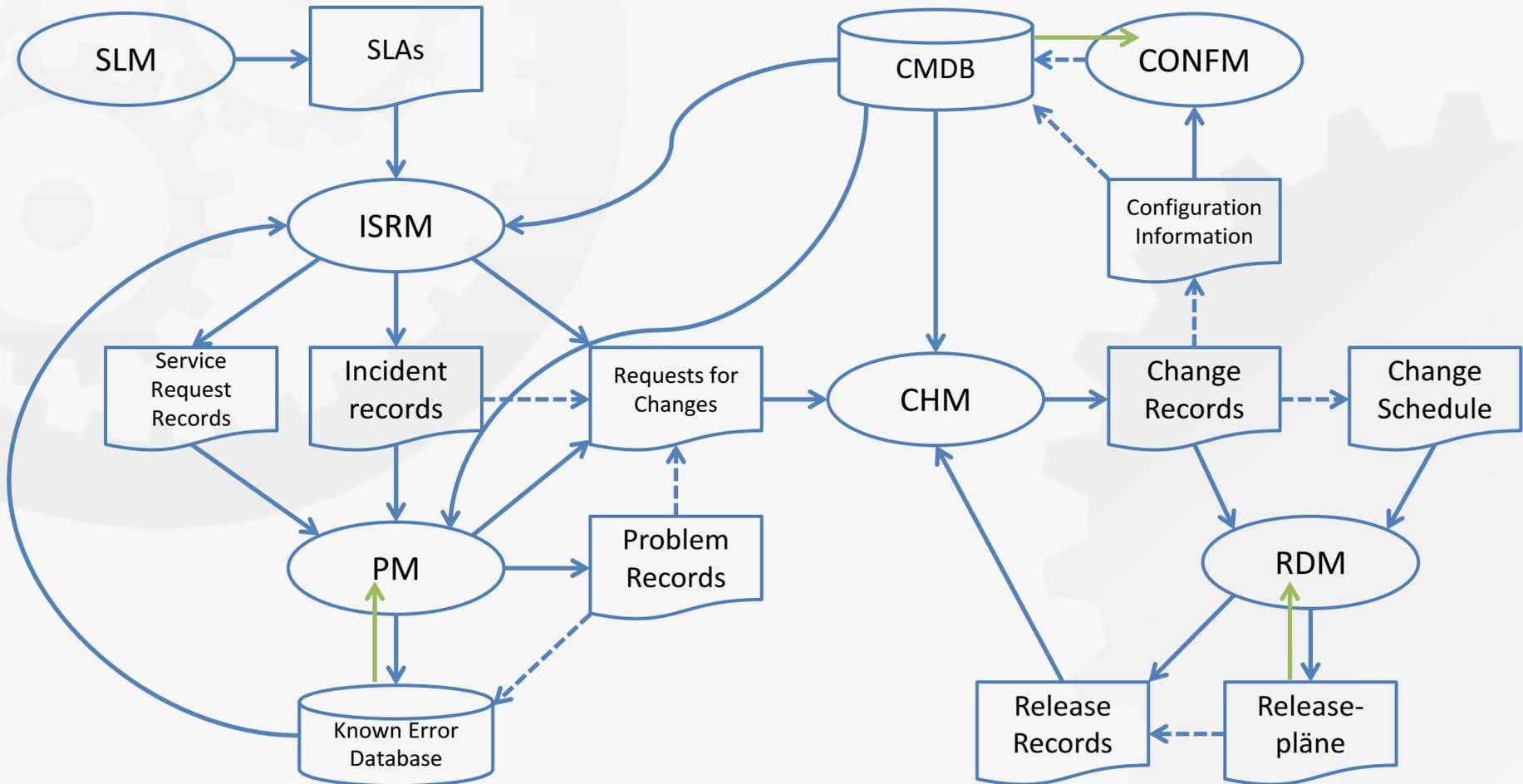
- FitSM Foundation Zusammenfassung & ITSM Basics
- Ausgewählte allgemeine Aspekte eines Service-Management-Systems (SMS)
- ITSM Prozesse zu Betrieb und Steuerung von Services
- **ITSM Prozess-Schnittstellen und -abhängigkeiten**



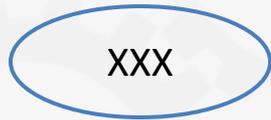
Standards for lightweight
IT service management

ITSM Prozess Schnittstellen & Abhängigkeiten

Service Operation & Control: Übersicht über die Schnittstellen der Kernprozesse



Legende



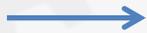
XXX

ITSM Prozess, d.h. einer der in diesem Training vorgestellten Prozesse



YYY

Prozessartefakt, d.h. Input für oder Output aus einem ITSM Prozess



[Artefakt] ist Input für [ITSM Prozess] / [Artefakt] is output from [ITSM Prozess]



[Artefakt] ist Grundlage für / genutzt für / abgestimmt mit / referenziert von [Artefakt]



[Output] ist gleichzeitig Input für [ITSM Prozess] (relevant für “in sich geschlossene” Prozesse) – d.h. der Output wird vom “erzeugenden” ITSM Prozess selbst verwendet und muss regelmäßig gereviewt oder aktualisiert werden