

План внедрения практики за восемь недель

Что делать по неделям, если практики до сих пор не было

Практика «Управление инцидентами» (INC)

<https://itsm4u.ru/spravochnik/inc/>

Про восемь недель

Восемь недель — не обещание, а ориентир. Он выведен из объёма решений, которые надо принять, а не из объёма работы: писать тут почти нечего, шаблоны уже написаны. Время уходит на согласования.

Если что-то уже есть, соответствующие недели пропускаются. Если людей меньше десяти, план сжимается вдвое естественным образом — согласовывать не с кем.

ПОЧЕМУ ЭТО НЕ «ВНЕДРЕНИЕ ЗА ДВЕ НЕДЕЛИ»

За две недели можно раздать документы. Практика начнёт работать не тогда, когда регламент подписан, а тогда, когда владельцы услуг согласились с критичностью, первая линия научилась отличать инцидент от запроса, а система умеет считать два показателя.

Это разговоры с людьми, и они занимают календарное время независимо от того, насколько быстро вы работаете.

Неделя 1. Услуги

Что делаем. Собираем перечень услуг и назначаем критичность.

С кем. С владельцами услуг, в одном разговоре, где они слышат друг друга.

Результат. Перечень на 15–40 строк, у каждой услуги владелец и уровень.

ВСЕ УСЛУГИ ОКАЗАЛИСЬ ПЕРВОГО УРОВНЯ

Значит, спрашивали каждого отдельно, и каждый честно ответил, что его услуга важнейшая.

Назовите заранее долю, которая может быть первого уровня — обычно одна услуга из семи-восьми, — и раздавайте уровни в общем разговоре. Ограниченность ресурса делает разговор содержательным.

Неделя 2. Приоритеты и сроки

Что делаем. Заполняем матрицу приоритетов примерами **из своих** инцидентов и ставим целевые сроки.

Как ставить сроки. Выгрузить закрытые инциденты за квартал, посчитать фактическое время по приоритетам, взять девяностую процентиль. Это срок, который вы и так выдерживаете в девяти случаях из десяти.

Результат. Матрица с примерами, сроки, которые можно обещать.

ЧАС НА РАЗБОР СТА ОБРАЩЕНИЙ ЗАМЕНИТ ЛЮБЫЕ ФОРМУЛИРОВКИ

Определение «существенные неудобства» каждый оператор понимает по-своему. Три примера из ваших же инцидентов — не понимает никак иначе.

Выгрузите сотню закрытых обращений, разложите руками на три кучки и выпишите из каждой по три характерных случая.

Неделя 3. Система учёта

Что делаем. Настраиваем карточку: поля, состояния, переходы, сигналы.

Минимум, без которого нельзя дальше: обязательные поля регистрации, переход «первая линия → решён», запрет ожидания без причины, отдельные моменты восстановления и закрытия.

Результат. Настройка проверена на живом инциденте, а не по описанию.

НАСТРОЙКА ПРОВЕРЕНА ПО ОПИСАНИЮ

Проверять надо, заведя настоящий инцидент и проведя его до закрытия. Половина ограничений системы обнаруживается именно так: поле есть, но не выгружается; переход есть, но недоступен оператору; сигнал настроен, но приходит не тому.

Недели 4–5. Регламент и роли

Что делаем. Заполняем регламент подстановками, назначаем роли, проводим круг согласования.

Почему регламент четвёртым, а не первым. Он ссылается на услуги, приоритеты и поля. Написанный до них, он через две недели переписывается наполовину.

Результат. Проект регламента, прошедший согласование.

Неделя 6. Критичные инциденты

Что делаем. Определяем признаки критичности, назначаем координаторов, собираем списки оповещения, проверяем контакты обзвоном.

Результат. Есть кому позвонить и есть кому координировать.

ПОРОГИ КРИТИЧНОСТИ СТАВЯТСЯ ТАК, ЧТОБЫ РАЗБИРАТЬ БЫЛО МОЖНО

На первых месяцах критичными оказывается больше инцидентов, чем организация способна отработать. Это признак низких порогов, а не катастрофы.

Ориентир: критичных должно быть столько, чтобы каждый разобрался всерьёз. Обычно это единицы в месяц.

Неделя 7. Измерение

Что делаем. Заводим два показателя: долю решённых первой линией и выполнение сроков. Собираем первый отчёт.

Результат. Отчёт есть, пусть по неполным данным и с некрасивыми цифрами.

ПЕРВЫЙ ОТЧЁТ НУЖЕН ВАМ, А НЕ РУКОВОДСТВУ

Он проверяет всё предыдущее. Не собирается — значит, поля не настроены, или не заполняются, или считать не из чего.

Собрать его надо обязательно до конца внедрения, пока ещё есть время чинить причины.

Неделя 8. Ввод в действие

Что делаем. Приказ, ознакомление, памятки на стены, учения по критичному инциденту.

Результат. Практика введена в действие и проверена на учениях.

УЧЕНИЯ – ЕДИНСТВЕННАЯ ПРОВЕРКА ПОРЯДКА ПРИ КРИТИЧНОМ ИНЦИДЕНТЕ

Это единственный документ комплекта, который нельзя проверить чтением. Проверять его в момент аварии поздно.

Учения занимают полтора часа и почти всегда обнаруживают три вещи: устаревшие контакты, отсутствующего координатора и разное понимание критерия перехода к плану непрерывности у ИТ и у бизнеса.

Если восьми недель нет

Сокращать надо число шагов, а не качество каждого. Минимальный набор, который уже работает: **недели 1, 2, 3 и приказ.**

То есть: знаете, какие услуги важны; умеете назначать приоритет по правилу; все обращения попадают в одно место с нужными полями. Регламент при этом может быть на двух страницах.

Это честный второй уровень зрелости, и он лучше, чем красивый регламент при потоке, разбросанном по чатам.

Как понять, что получилось

Не по наличию документов. По трём вещам:

Сбой находят раньше, чем о нём сообщат. Известна доля инцидентов от средств наблюдения, и она растёт.

Работу восстанавливают повторяемо. Способ решения записан в записи, а не остался в голове того, кто чинил.

Подход пересматривают. После критичных инцидентов проходит разбор, и выводы доходят до изменений.

Развёрнутая шкала — в чек-листе аудита зрелости. Вопросы для самооценки — на странице практики.

Где почитать подробнее

Этот документ вырос из разбора практики. Там же — схема в исходнике, критерии зрелости с вопросами самооценки и материалы по теме.

– [Когда практика работает](#)

– [Критерии зрелости](#)

Практика целиком: <https://itsm4u.ru/spravochnik/inc/>