



CobIT-ITIL en métricas

Aníbal García-Almuzara
Consultor Senior, QUINT Iberia

ITIL en la vanguardia de la innovación.

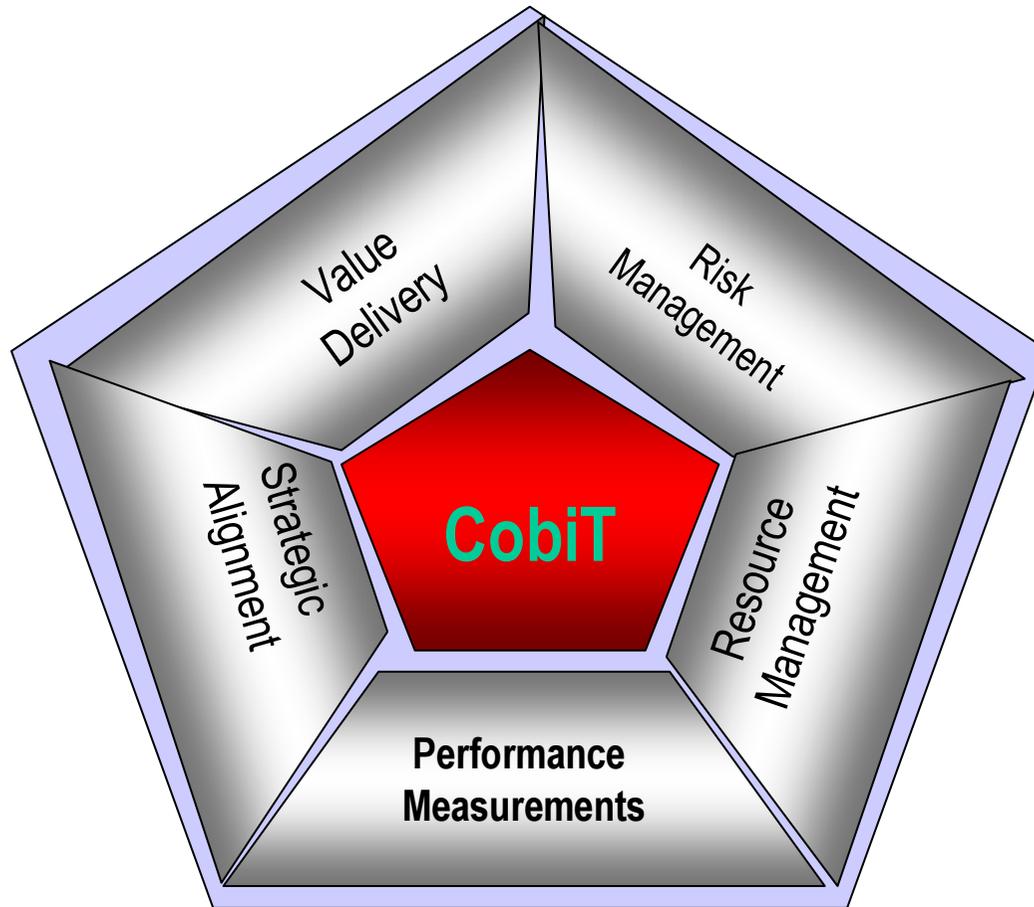
Hacia las mejores prácticas en la gestión de la tecnología

itSMF
E S P A Ñ A

"COBIT e ITIL no son mutuamente excluyentes y pueden ser combinados para proporcionar un sólido framework de gobierno TI y de control y mejores prácticas en gestión de servicios TI. Empresas que deseen colocar su programa ITIL en un contexto más amplio de un framework de control y gobierno deberían utilizar COBIT."

Gartner research note, Junio 2002

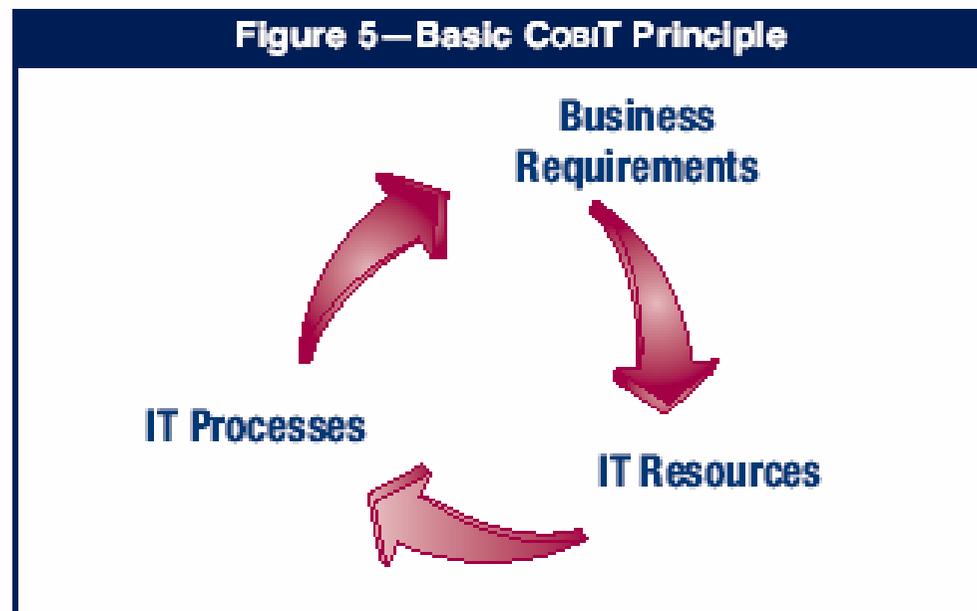
Áreas focales de CobiT



- Su orientación hacia el negocio consiste en “vincular objetivos de negocio con objetivos de TI, facilitar métricas y modelos de madurez para medir su éxito, e identificar las responsabilidades asociadas del negocio y de los propietarios de procesos TI”

- *“Enfocado en el negocio, orientado a proceso, basado en controles y dirigido por medidas.”*

- “Dirección Negocio – busca obtener valor de las inversiones en TI, gestionar el riesgo y controlar la inversión en el entorno TI”
- “Gerencia Negocio – busca obtener seguridad en la gestión y el control de servicios TI proporcionados internamente o por terceros”
- “Gerencia TI – busca proporcionar los servicios TI que el negocio requiere y dar soporte a la estrategia del negocio de forma controlada y gestionada”
- “Auditores – buscan sustanciar sus opiniones y facilitar consejos a la gerencia en controles internos”



El cubo de CobiT

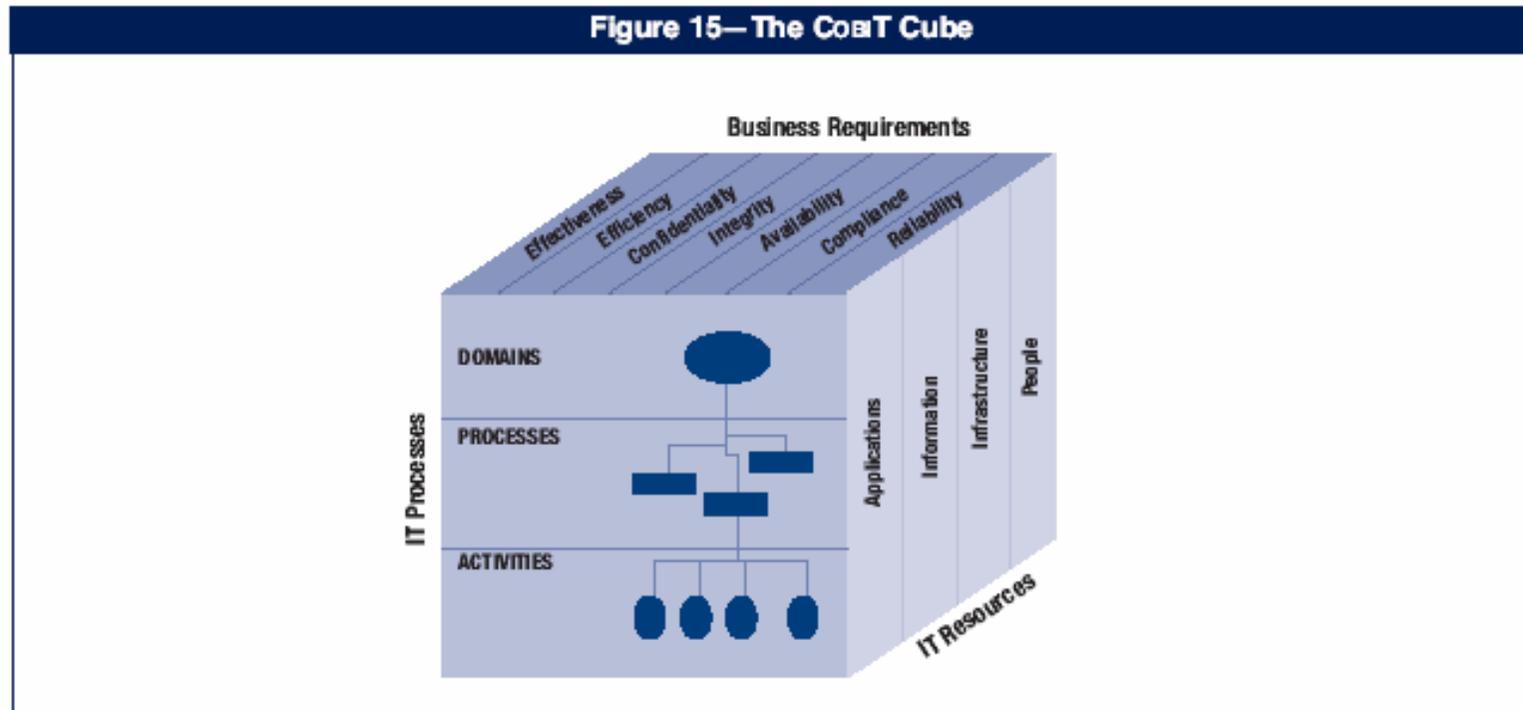


Figure 14—CoaT Management, Control, Alignment and Monitoring

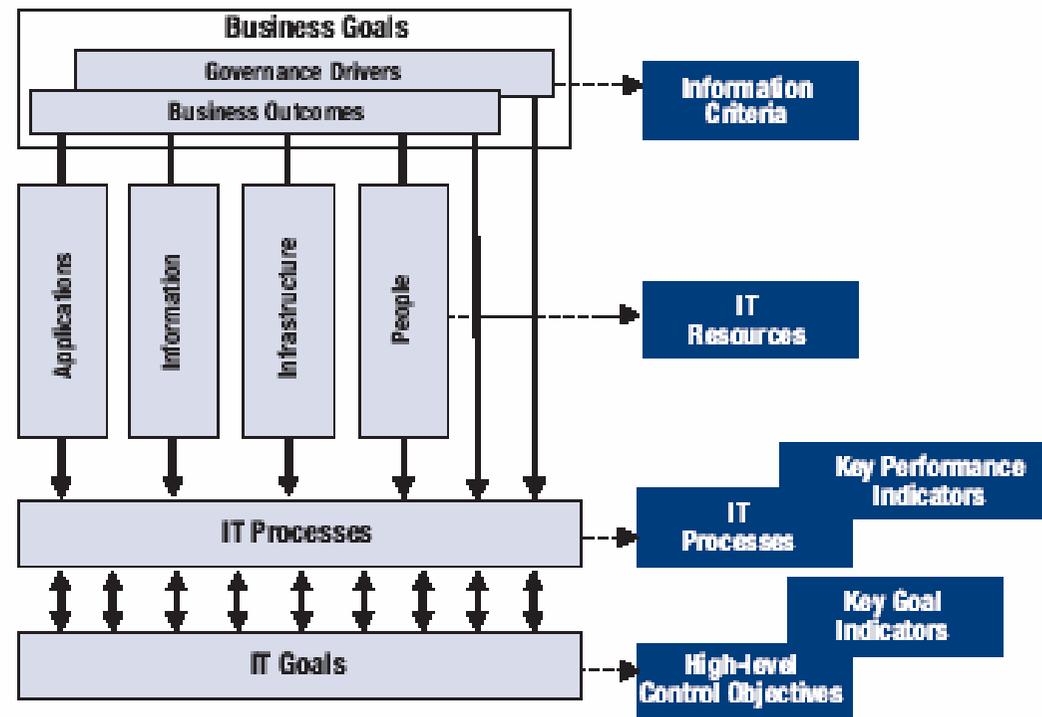
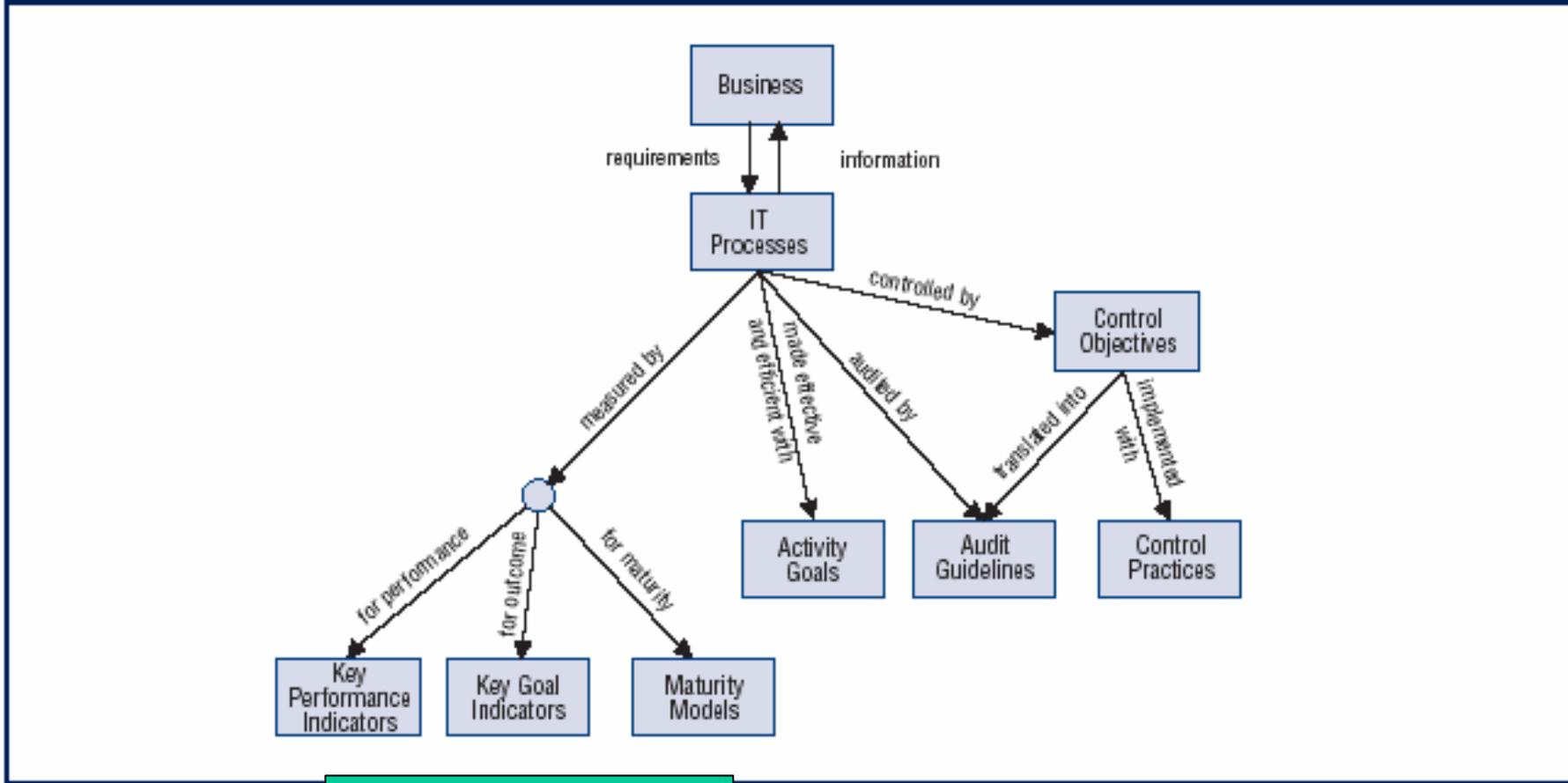


Figure 4—Interrelationships of CoBIT Components



Dashboards, Scorecards, Benchmarks

ITIL en la vanguardia de la innovación. Hacia las mejores prácticas en la gestión de la Tecnología.



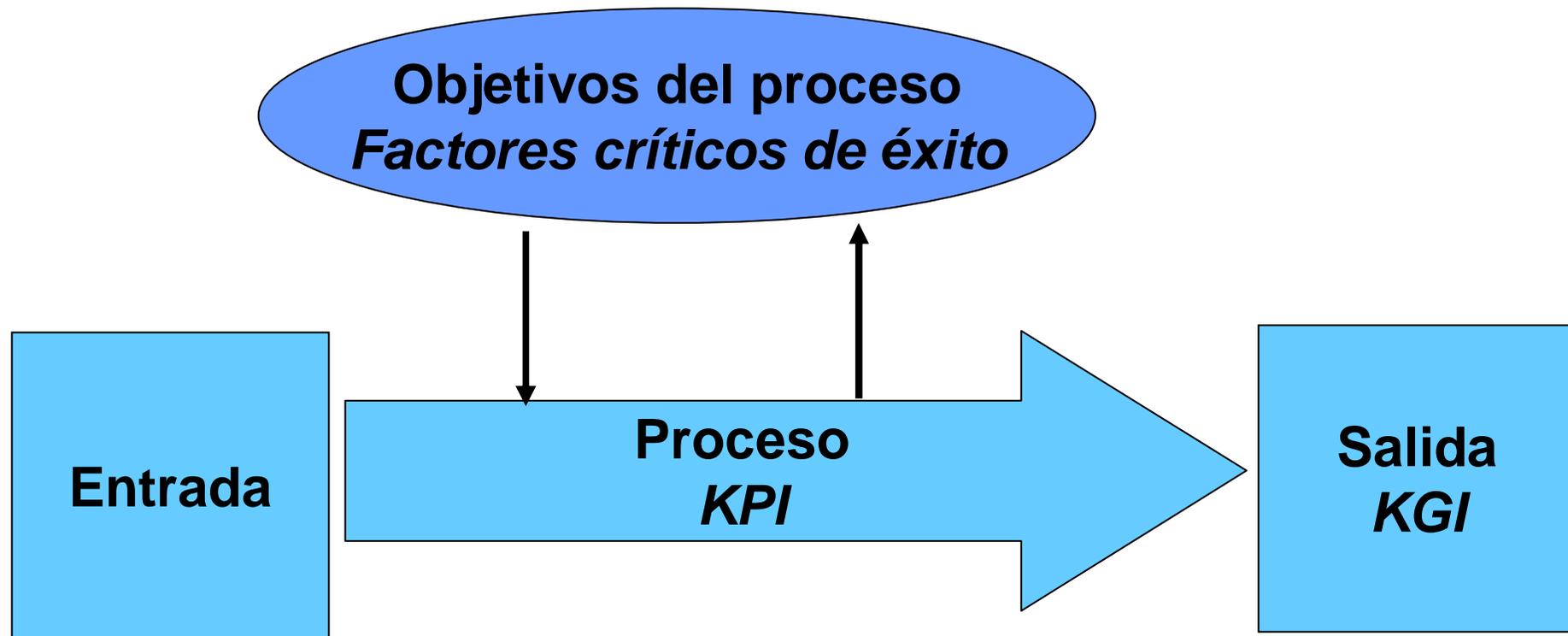
PO1 define a strategic IT plan
PO2 define the information architecture
PO3 determine the technological direction
PO4 define the IT organisation and relationships
PO5 manage the IT investment
PO6 communicate management aims and direction
PO7 manage IT human resources
PO8 manage quality
PO9 assess and manage IT risks
PO10 manage projects

ME1 monitor and evaluate IT performance
ME2 monitor and evaluate internal control
ME3 ensure regulatory compliance
ME4 provide IT governance

AI1 identify automated solutions
AI2 acquire and maintain application software
AI3 acquire and maintain technology infrastructure
AI4 enable operation and use
AI5 procure IT resources
AI6 manage changes
AI7 install and accredit solutions and changes

DS1 define and manage service levels
DS2 manage third-party services
DS3 manage performance and capacity
DS4 ensure continuous service
DS5 ensure systems security
DS6 identify and allocate costs
DS7 educate and train users
DS8 manage Service Desk and incidents
DS9 manage the configuration
DS10 manage problems
DS11 manage data
DS12 manage the physical environment
DS13 manage operations

- Los objetivos y las métricas se definen en CobiT en tres niveles:
 - “Métricas y Objetivos de TI que definen lo que el negocio espera de TI” (medición por parte del negocio)
 - “Métricas y Objetivos de Procesos que definen la entrega necesaria del proceso TI para permitir alcanzar los objetivos de TI” (medición del proceso en TI)
 - “Métricas de rendimiento del Proceso (para indicar si los objetivos son cumplibles)”
- CobiT utiliza dos tipos de métricas: KPIs y KGIs



¿Qué es?

- Describe el resultado de un proceso
- Es medible "after the fact"
- Puede describir el impacto de no alcanzar un objetivo del proceso
- Es un indicador del éxito del proceso y de la contribución al negocio
- Se enfoca en las dimensiones financiera y de cliente del BSC

Ejemplos

- Nivel de entrega del servicio incrementado
- Número de clientes y coste por cliente servido
- Ausencia de riesgos de integridad y de confidencialidad
- Disponibilidad de sistemas y servicios
- Productividad mejorada

Source: Van Grembergen

¿Qué es?

- Es una medida de la calidad en la ejecución de un proceso
- Predice la posibilidad de éxito o fracaso
- Se expresa en términos precisos y medibles
- Puede ayudar a mejorar el proceso de TI
- Se enfoca en las dimensiones de proceso y orientación futura del BSC

Ejemplos

- Tiempo de caída de un sistema
- Tiempos de respuesta
- Número de errores y de reconstrucciones
- Número de empleados formados en nuevas tecnologías
- Benchmarks
- Número de informes de excepciones

Source: Van Grembergen

Definición

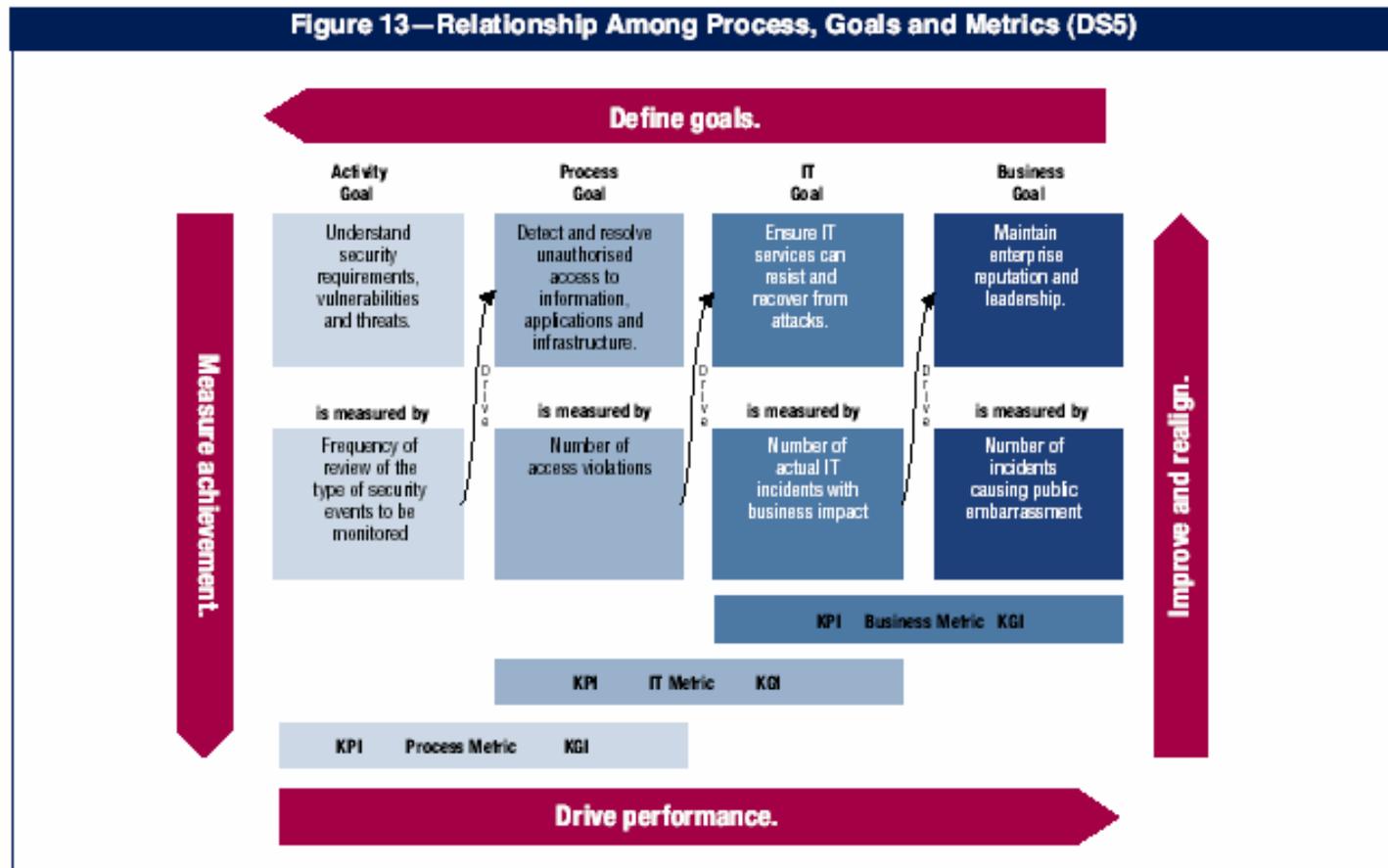
- Las cosas más importantes que hay que hacer para incrementar la posibilidad de éxito de un proceso
- Características observables (y normalmente medibles) de una organización o de un proceso

Ejemplos

- Los objetivos deben ser comunicados y entendidos por todos
- Los objetivos de un proceso deben ser monitorizados, y la responsabilidad y los cliente del proceso localizados
- Se aplica un esfuerzo de mejora continua de la calidad del proceso
- Existe el nivel de calidad y de conocimiento necesario en el personal

Source: Van Grembergen

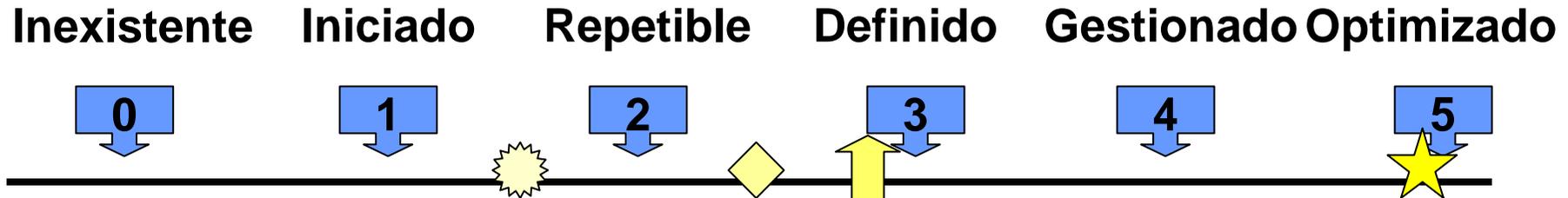
Modelo de métricas de CobiT



“...COBIT proporciona ejemplos para cada proceso que son **ilustrativos**, pero ni prescriptivos ni exhaustivos, de:

- Entradas y salidas genéricas
- Actividades y guías sobre roles y responsabilidades en un gráfico RACI
- Objetivos de actividad claves (las cosas más importantes a realizar)
- Métricas”

Modelo de madurez



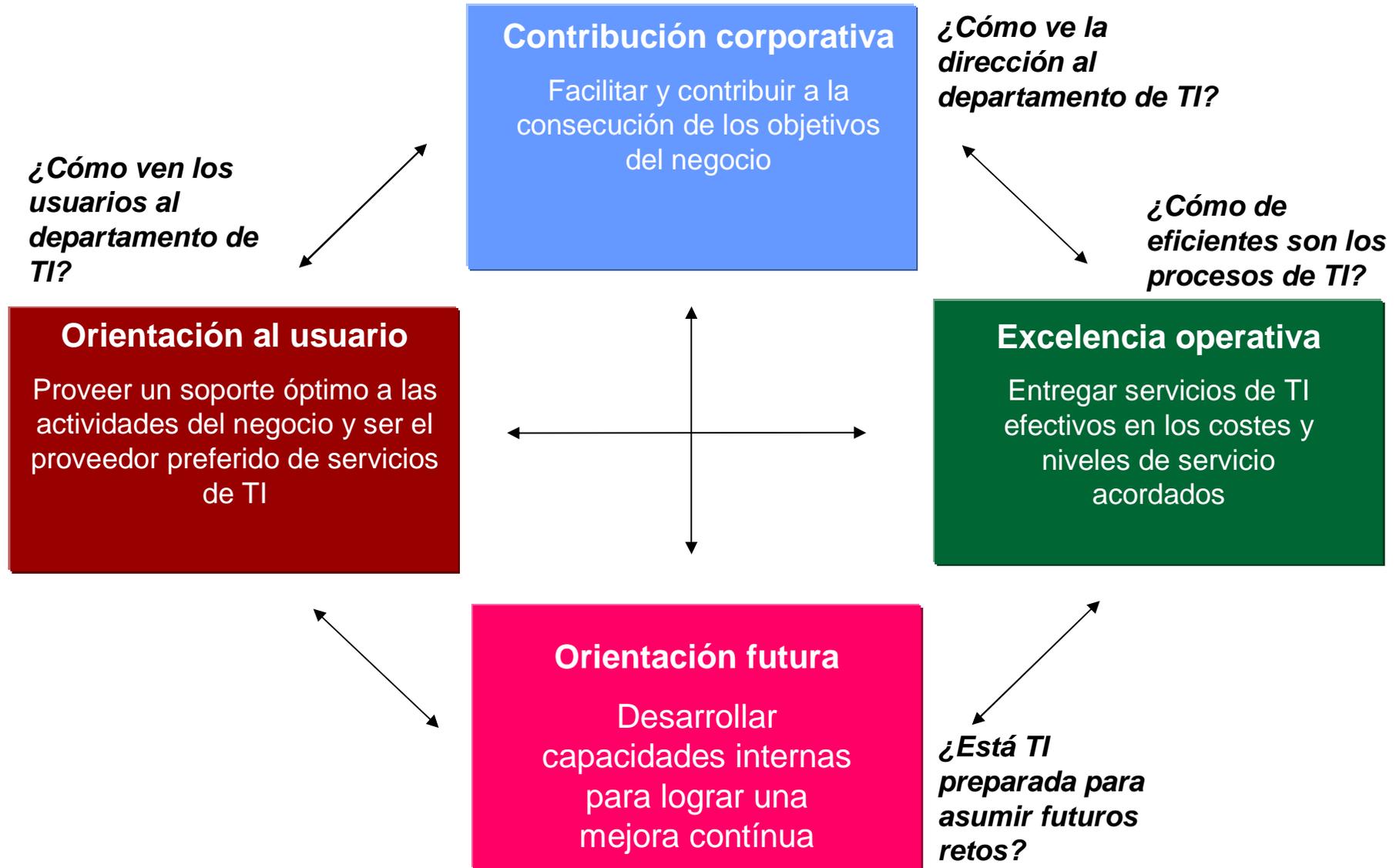
Legenda de símbolos

-  Estado actual del negocio
-  Guías de estándares internacionales
-  Mejores prácticas de la industria
-  Estrategia empresarial

Legenda de rankings

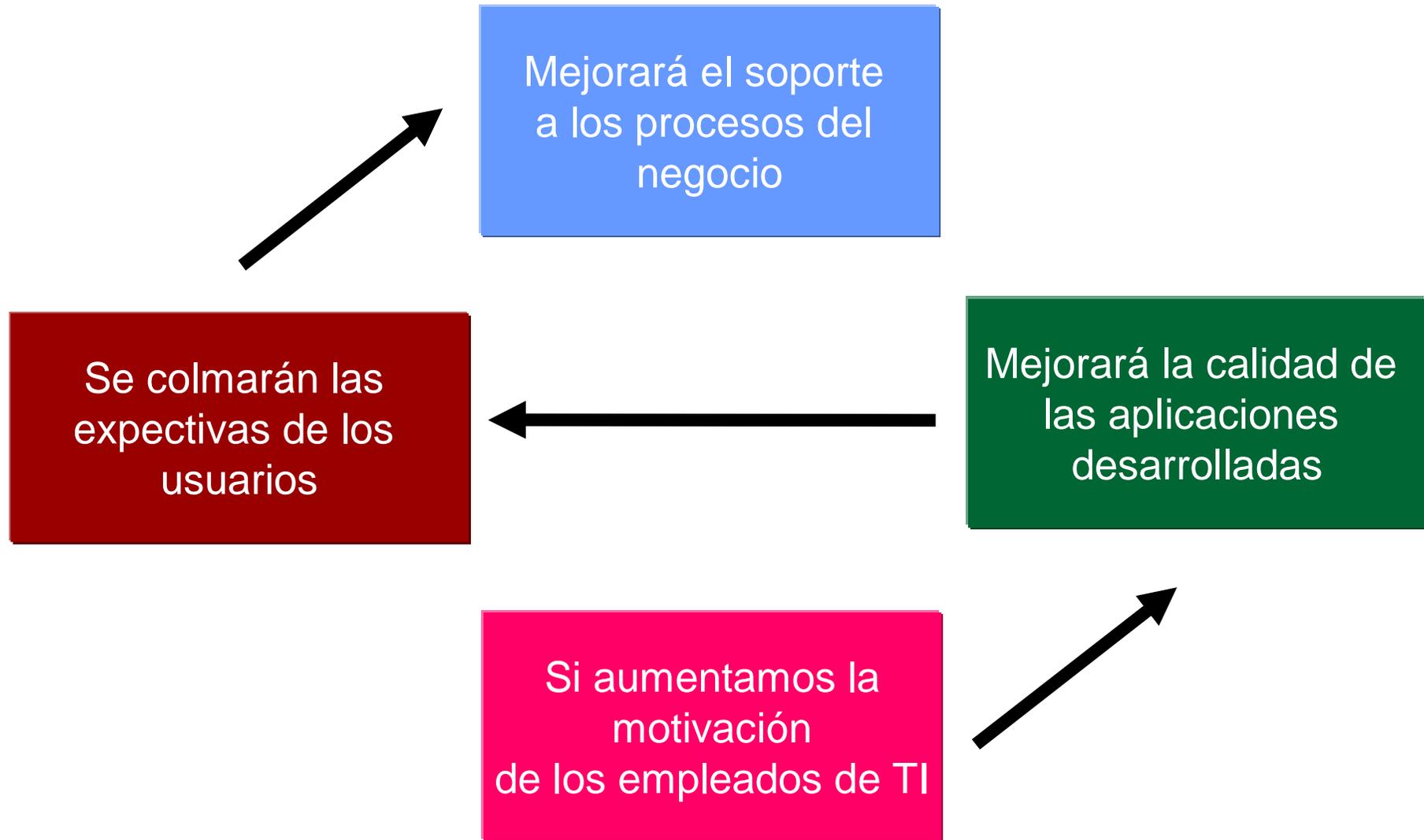
- 0 - No se utiliza ningún proceso de gestión
- 1 - Los procesos son ad hoc y desorganizados
- 2 - Los procesos siguen un patrón regular
- 3 - Los procesos son comunidados y están documentados
- 4 - Los procesos son monitorizados y medidos
- 5 - Se siguen y se automatizan mejores prácticas

BSC de IT genérica (con declaración de misión en cada perspectiva)



Source: Van Grembergen & De Haes, 2004

Relaciones de causa-efecto en un BSC



Source: Van Grembergen & De Haes, 2004

Table 5—Generic SLM BSC

<p>User Orientation How do the users view the service level management process?</p>	<p>Corporate Contribution How does management view the SLM process?</p>
<p>Mission To meet business requirements of users and to improve user satisfaction</p> <p>Objectives</p> <ul style="list-style-type: none"> • Service level performance • User satisfaction <p>Measures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Percentage of applications and operation services meeting SLAs • Score on user satisfaction survey 	<p>Mission To obtain a reasonable business contribution from SLM process</p> <p>Objectives</p> <ul style="list-style-type: none"> • Control of expenses for SLM • Maximum effect on the business <p>Measures</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actual vs. budgeted expenses • Percentage of processes relying on IT covered by SLAs
<p>Operational Excellence How effective is the service level management process?</p>	<p>Future Orientation Is IT positioned to meet future service level management challenges?</p>
<p>Mission Effective service level management process</p> <p>Objectives</p> <ul style="list-style-type: none"> • Improvement of SLM process • Efficient account management • Efficient reporting of outages • Efficient performance reports • Efficient implementation process <p>Measures</p> <ul style="list-style-type: none"> • SLM maturity level • Number of failures to attend scheduled account meetings • Number of failures to provide outages reports in "x" hours • Number of failures to provide performance reports as agreed • Number of late implementations 	<p>Mission Develop opportunities to answer future challenges</p> <p>Objectives</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permanent SLM training and education of IT personnel and end users • Research into SLM <p>Measures</p> <ul style="list-style-type: none"> • SLM educational budget as percentage of total IT budget • Percentage of IT staff and end users with completed SLM training • Percentage of IT budget spent on SLM research

Wim Grembergen, Steven De Haes and Isabelle Amelinckx, Information Systems Control Journal Volumen 4, 2003

- “CobiT está siendo actualizado y armonizado continuamente con otros estándares. Por eso se ha convertido en el integrador de las mejores prácticas de TI y en el framework de Gobierno TI que ayuda a entender y a gestionar los riesgos y los beneficios asociados a TI”

- Alineación del framework con ITIL:
 - “que sea aceptable de forma general al ser consistente con mejores prácticas aceptadas de TI”
 - “ayudar a cumplir las obligaciones de regulación al ser consistente con... controles TI esperados por reguladores y auditores externos”
 - “está diseñado para ser complementario a, y utilizado junto a otros estándares y mejores prácticas”