



5ª Conferencia: Métricas e Indicadores, estándares de mercado 15 Noviembre 2006

José Ramón Gutiérrez, TQS

2º Panel: Construyendo un Modelo Abreviado de Métricas ITIL-COBIT

ITIL en la vanguardia de la innovación

Hacia las mejores prácticas en la gestión de la tecnología





1. Introducción

Encuesta de la Mesa de Debate anterior

Formación de los Grupos de Trabajo

2. Actividades del Grupo de Trabajo

Modelo “Capa 1 de Cebolla”

3. Integración ITIL-COBIT

4. Resultados Alcanzados

Indicadores definidos en el modelo “Capa 1 de Cebolla”

Contribución de Service Support a los escenarios de Negocio

Contribución de Service Delivery a los escenarios de Negocio

5. Cuestiones para el debate del Modelo “Capa 1 de Cebolla”

6. Indicadores definidos

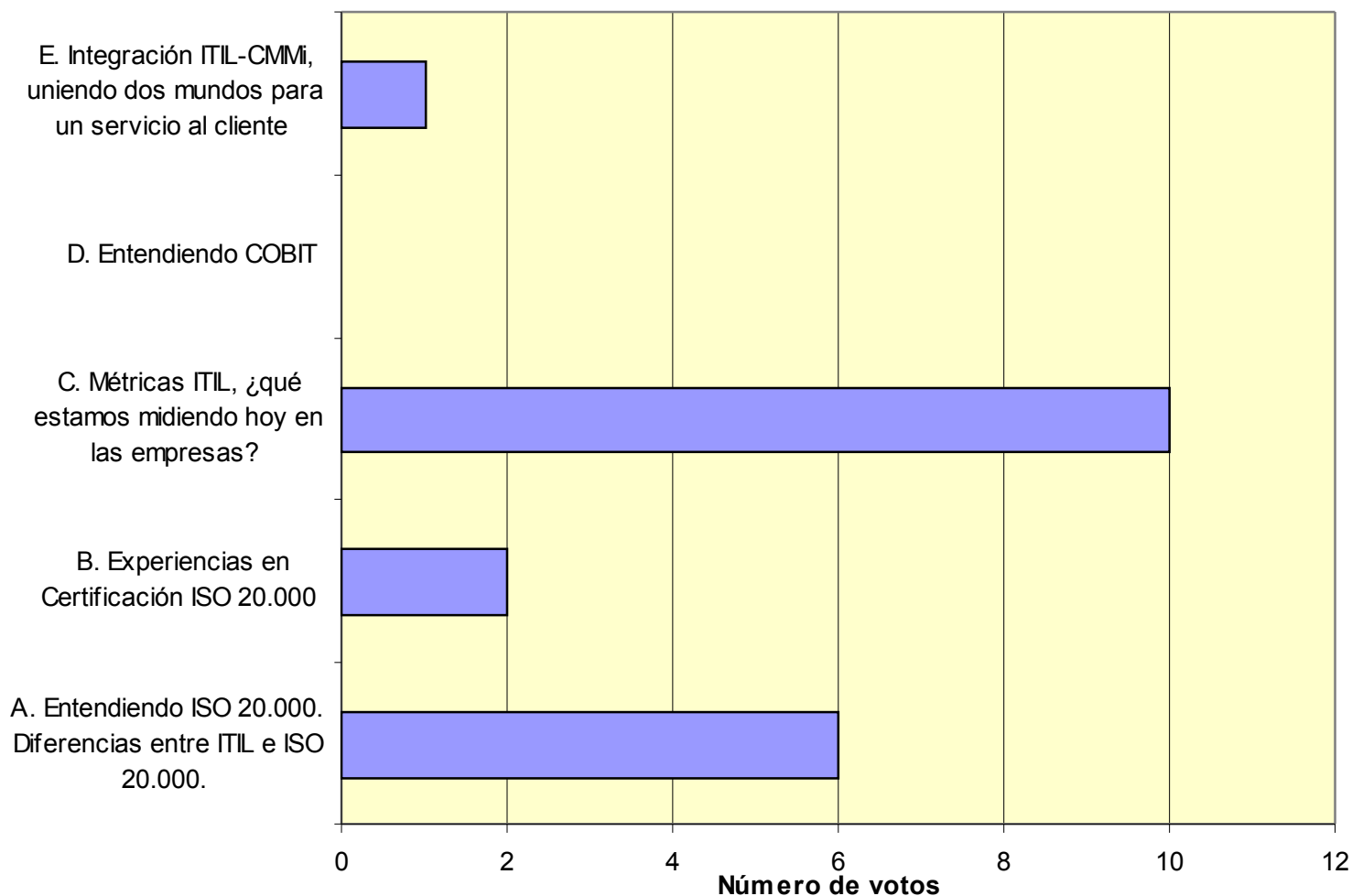


1. Introducción

Resultados a la temática de la Mesa de Debate de Octubre 2006

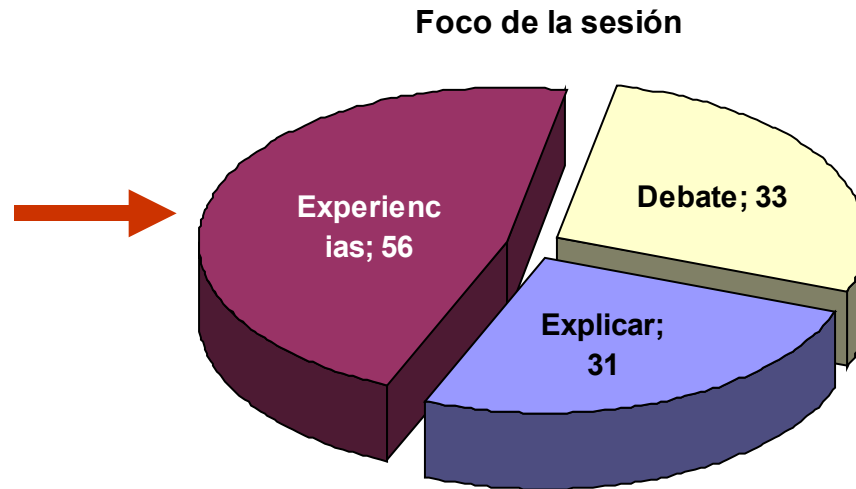
A la pregunta cerrada con 4 opciones sobre la temática de la siguiente mesa de debate respondieron 19 asistentes.

Mesa Octubre 2006



Tipo de Mesa que se prefiere

A la pregunta cerrada con 3 opciones sobre el tipo de mesa de debate que se prefiere respondieron 19 asistentes. Destacando la preferencia en compartir experiencias (56%), y casi por igual el que sea de debate o explicativa de algún tema.



Temas preferidos para las mesas del 2007

A la pregunta con 20 opciones sobre los temas que se prefieren para las mesas de debate del 2007, los resultados arrojan lo siguiente:

Temas a tratar: (Selecciona las 10 más importantes por orden de importancia)	
Gestión de proveedores con ITIL e ISO 20000	7,2
Experiencias en implantaciones ITIL	7,1
Métricas ITIL y COBIT	6,6
Experiencias de Certificación ISO 20000	6,6
ITIL para Pymes	6,5
Norma ISO 20000	6,4
ITIL en Outsourcings	6,3
Puesta al día sobre lo que pasa en ITIL en España y en el Mundo	5,7
El libro de Gestión de Infraestructuras ITIL	5,5
Assessment ITIL rápido	5,3
Assessment ITIL implantado por la OGC	5,1
Esquema de Certificación ISO 20000	5,0
Beneficios tangibles de ITIL. ROI de proyectos ITIL	4,9
ITIL y CMMi	4,9
La perspectiva de negocio según ITIL	4,9
ITIL y la seguridad	4,7
Situación actual y mejoras de la formación en ITIL. Propuestas a EXIN	4,4
Conociendo ITIL v3	3,8



Formación de los Grupos de Trabajo

- 7 grupos de trabajo sobre métricas ITIL-COBIT, que deben completar sus trabajos antes del 15-Octubre
- Miembros del Comité de Estándares de ITSMF y AEMES
- Los grupos se organizan en torno a:
 - Metodología
 - Análisis breve y caso práctico
 - Análisis exhaustivo
- Los grupos son:
 - Metodología de medición de los procesos ITIL. Coordinado por AEMES
 - Modelo abreviado de indicadores ITIL-COBIT ("Capa 1 de la Cebolla"). Coordinado por itSMF
 - Análisis a fondo de los indicadores ITIL-COBIT proceso a proceso. Introducir varios escenarios de estrategia empresarial. Coordinado por itSMF. Para trabajar en paralelo, esta actividad se dividirá en 5 subgrupos de trabajo:

C-1.	GT Métricas Incidente
C-2.	GT Métricas Cambio
C-3.	GT Métricas Configuración
C-4.	GT Métricas Nivel de Servicio
C-5.	GT Métricas Financieras

Como acceder al modelo de indicadores abreviado

www.itsmf.es

Temporalmente el Modelo de Indicadores está en acceso abierto al público en la web de itSMF España

Bienvenido a itSMF España

Con el objetivo de ayudar a las compañías a adoptar soluciones de gestión de servicios de TI de alta calidad e impulsar la adopción de las mejores prácticas ITIL (Information Technology Infrastructure Library), se crea la entidad no lucrativa itSMF en España.

IT Service Management Forum (ITSMF) es la única organización internacional independiente reconocida, dedicada a la gestión de servicios de TI, que ejerce una gran influencia en el desarrollo y promoción de un código estandarizado de mejores prácticas mundiales en este ámbito y trabaja con un gran abanico de organismos gubernamentales.

itSMF se presentó en España, el 5 de Octubre de 2005.

Congreso itSMF España

I Congreso
www.itsmf.es

23 Noviembre Hotel Puerta de América Madrid
Avda. de América 41, 28002 Madrid

El foro para la mejora de la calidad en la gestión de servicios de IT celebra su Primer Congreso en España

INFORMACIÓN Y RESERVAS: congreso2006@itsmf.es

Noticias

Primer Congreso itSMF España
23 noviembre

Presentación itSMF España
22 noviembre

VII Congreso itSMF España
14 noviembre

Jornada: Prof. 8 noviembre 2006

Mesa de Debate: Métricas ITIL ¿Qué estamos midiendo hoy en las empresas?
26 octubre 2006

Entrega ISO 20000 a AENOR
23 junio 2006

Empresas Fundadoras y Patrocinadoras
5 octubre 2005

Últimos Mensajes

Prince2
10 noviembre 2006

Certificaciones Formativas Castellano
3 noviembre 2006

Glossario y Acuerdos de Nivel

Mesa de Debate: Métricas ITIL ¿Qué estamos midiendo hoy en las empresas?
26 octubre 2006

El pasado día 26 de Octubre continuando con las acciones de aportación a la comunidad ITIL, se celebró la tercera mesa de debate de itSMF España sobre METRICAS ITIL, bajo el lema:

"¿Qué estamos midiendo hoy en las empresas?"

La sesión se celebró en Madrid en la Escuela Universitaria de Informática de la Universidad Complutense de Madrid, con la participación de los miembros de itSMF. Los temas tratados fueron:

- Presentación de Nuevo Modelo abreviado de indicadores ITIL de la comunidad ITIL
- Análisis de las métricas y encuesta-sondeo por parte de los miembros de itSMF
- Cómo se ha planteado la medición de los resultados de los Procesos de Gestión de Servicios de TI

Documentación presentada:

- [itSMF Modelo Indicadores ITIL Abreviado v.0 a 27 Oct 06.pdf](#)
- [itSMF Modelo Indicadores ITIL Abreviado v.0 a 24 Oct 06.xls](#)

Fecha: 26 octubre 2006



2. Actividades del Grupo de Trabajo

Modelo “Capa 1 de Cebolla”

- Objetivo del GT: Definición de un modelo abreviado de indicadores de los procesos de *Service Delivery* y *Service Support* recogidos en ITIL
- Actividades del GT:
 - Discusión en el grupo de trabajo de las métricas más adecuadas en cada proceso
 - Definición de los valores óptimo y de riesgo de las métricas
 - Clasificación de las métricas según tipo de indicador COBIT:
 - KGI de TI
 - KGI de Proceso
 - KPI de Proceso
 - Establecer la importancia de los indicadores en 4 escenarios de Negocio que condicionan la estrategia de TI:
 - Reducción de costes
 - Expansión de mercados y/o servicios
 - Innovación en servicios
 - Mejora de la Calidad de los Servicios

Modelo “Capa 1 de Cebolla” (2)

- Para la realización de estos trabajos se han mantenido un total de 12 sesiones de trabajo durante los meses de Julio, Septiembre y Octubre 2006.
- Los participantes en el GT de Métricas “Capa 1 de Cebolla” son:

José Ramón Gutiérrez – TQS

Rafael García Muñoz – Telefónica

José López Romero – Telefónica

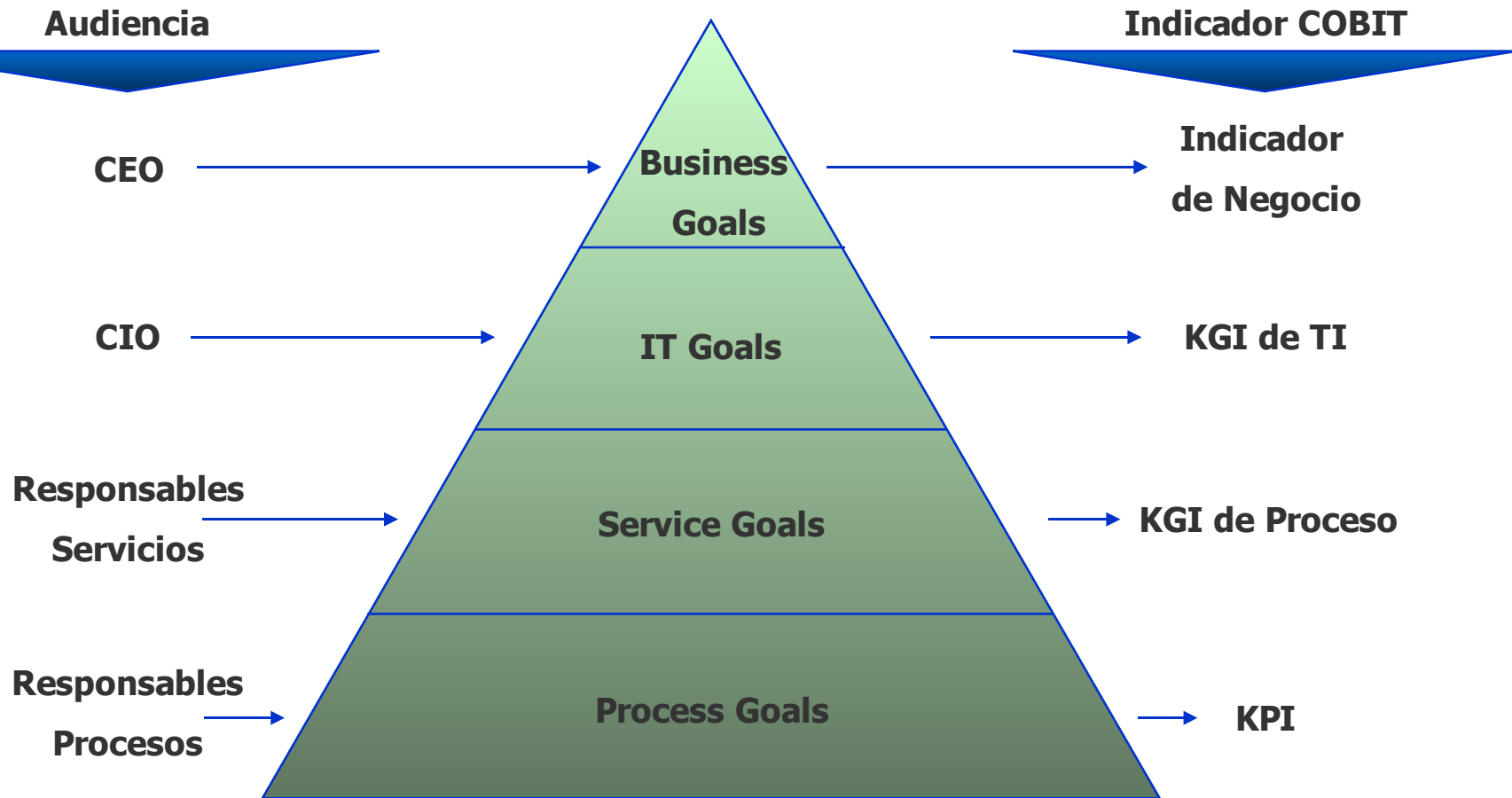
Luis Morán Abad – Telefónica

Carlos López Alonso - HP



3. Integración ITIL-COBIT

Integración ITIL- COBIT



Integración ITIL- COBIT- Service Desk and Incident Management





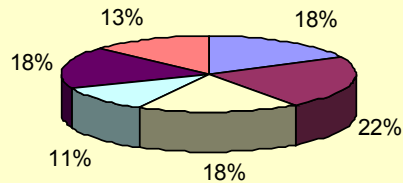
4. Resultados Alcanzados

Indicadores definidos en el Modelo "Capa 1 de Cebolla" (1)

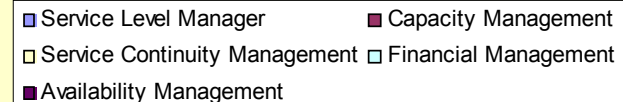
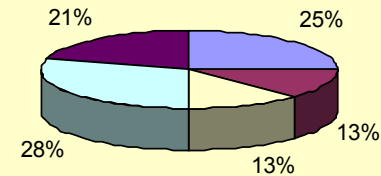
Concentración

- Los indicadores definidos en *Service Delivery* están muy concentrados en unos pocos procesos: *Financial Management* concentra el 28% de las métricas de *Service Delivery*
- El proceso de *Incident Management* concentra el 22% de los indicadores de *Service Support*

Indicadores definidos en los procesos de Service Support



Indicadores definidos en los procesos de Service Delivery

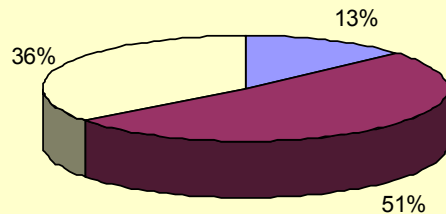


Indicadores definidos en el Modelo "Capa 1 de Cebolla" (2)

Tipos

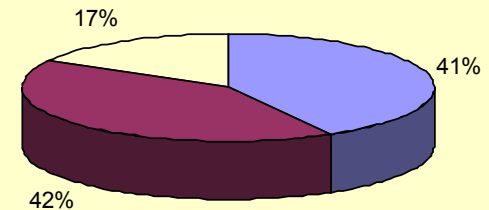
- Se han definido muchos más KPIs en *S.Support* (36% sobre el total de indicadores de *Support*) que en *S. Delivery* (17%)
- Aún es mayor la diferencia entre los KGIs TI definidos en *S.Support* (13%) que en *S. Delivery* (41%)

Tipos de indicadores COBIT definidos en los procesos de Service Support



■ KGI TI ■ KGI Proceso □ KPI Proceso

Tipos de indicadores COBIT definidos en los procesos de Service Delivery



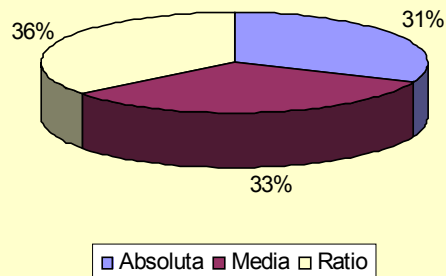
■ KGI TI ■ KGI Proceso □ KPI Proceso

Indicadores definidos en el Modelo "Capa 1 de Cebolla" (3)

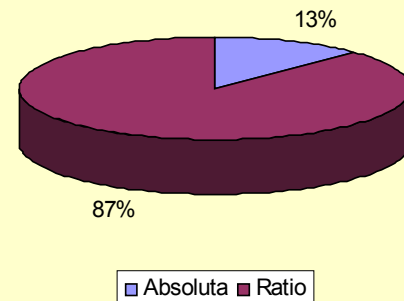
Expresión

- En los procesos de *S.Support* existe una distribución homogénea entre los indicadores expresados como valores absolutos, medias o ratios
- Por el contrario, en los procesos de *S. Delivery* el 87% de los indicadores tiene expresión como ratio

Expresión de los indicadores identificados en los procesos de Service Support



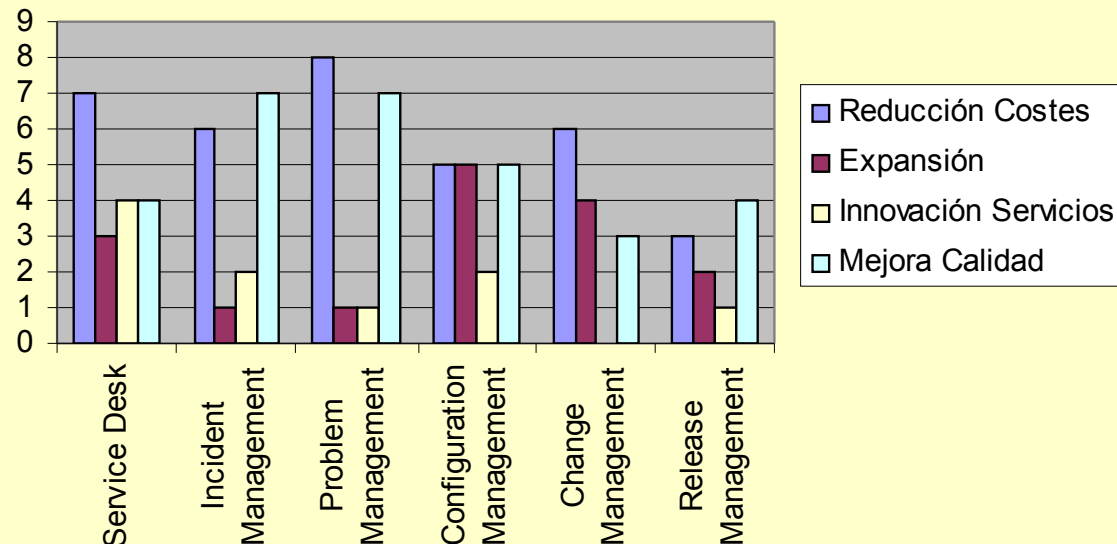
Expresión de los indicadores identificados en los procesos de Service Delivery



Contribución de *S. Support* a los escenarios de Negocio

- Los procesos de *Service Desk*, *Incident M.*, *Problem M.*, y *Change M.* tienen una importancia muy alta en un escenario de Reducción de Costes
- Los procesos de *Configuration* y *Change M.* tienen una importancia alta en un escenario de Expansión
- Los procesos de *Service Desk* y *Configuration M.* tienen una importancia media en un escenario de Innovación de Servicios
- Los procesos de *Incident M.* y *Problem M.* tienen una importancia muy alta en un escenario de Mejora de Calidad

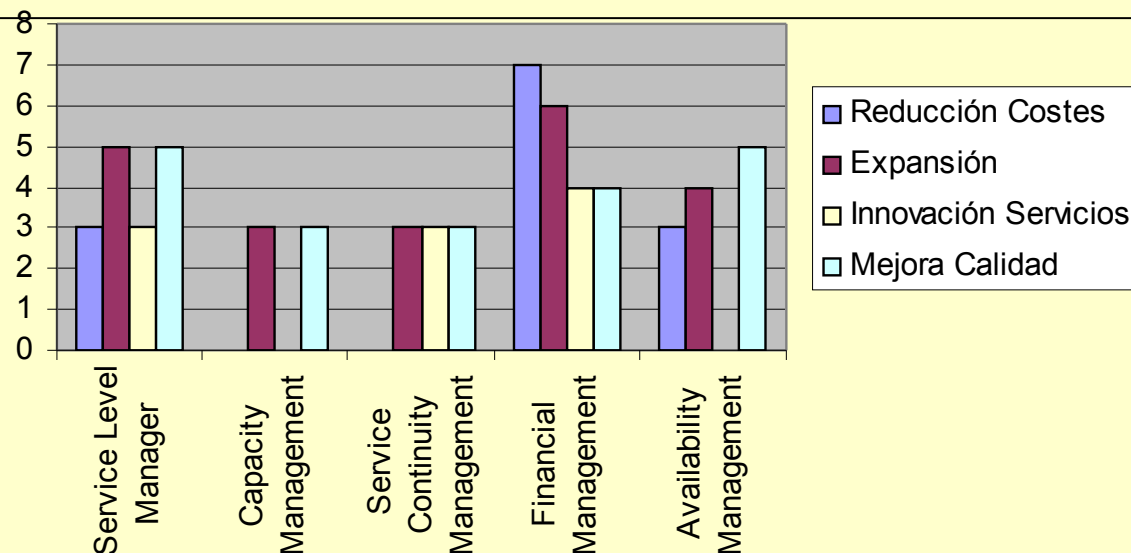
Contribución a los escenarios de Negocio de los indicadores de procesos de Service Support



Contribución de *S. Delivery* a los escenarios de Negocio

- El proceso de *Financial M.* tiene una importancia muy alta en un escenario de Reducción de Costes
- Los procesos de *Service Level, Financial y Availability M.* tienen una importancia alta en un escenario de Expansión
- Los procesos de *Service Level, Service Continuity y Financial M.* tienen una importancia media en un escenario de Innovación de Servicios
- Los procesos de *Service Level, Capacity, Service Continuity, Financial y Availability M.* tienen una importancia media en un escenario de Mejora de Calidad

Contribución a los escenarios de Negocio de los indicadores de procesos de Service Delivery





5. Cuestiones para el Debate del Modelo “Capa 1 de Cebolla”

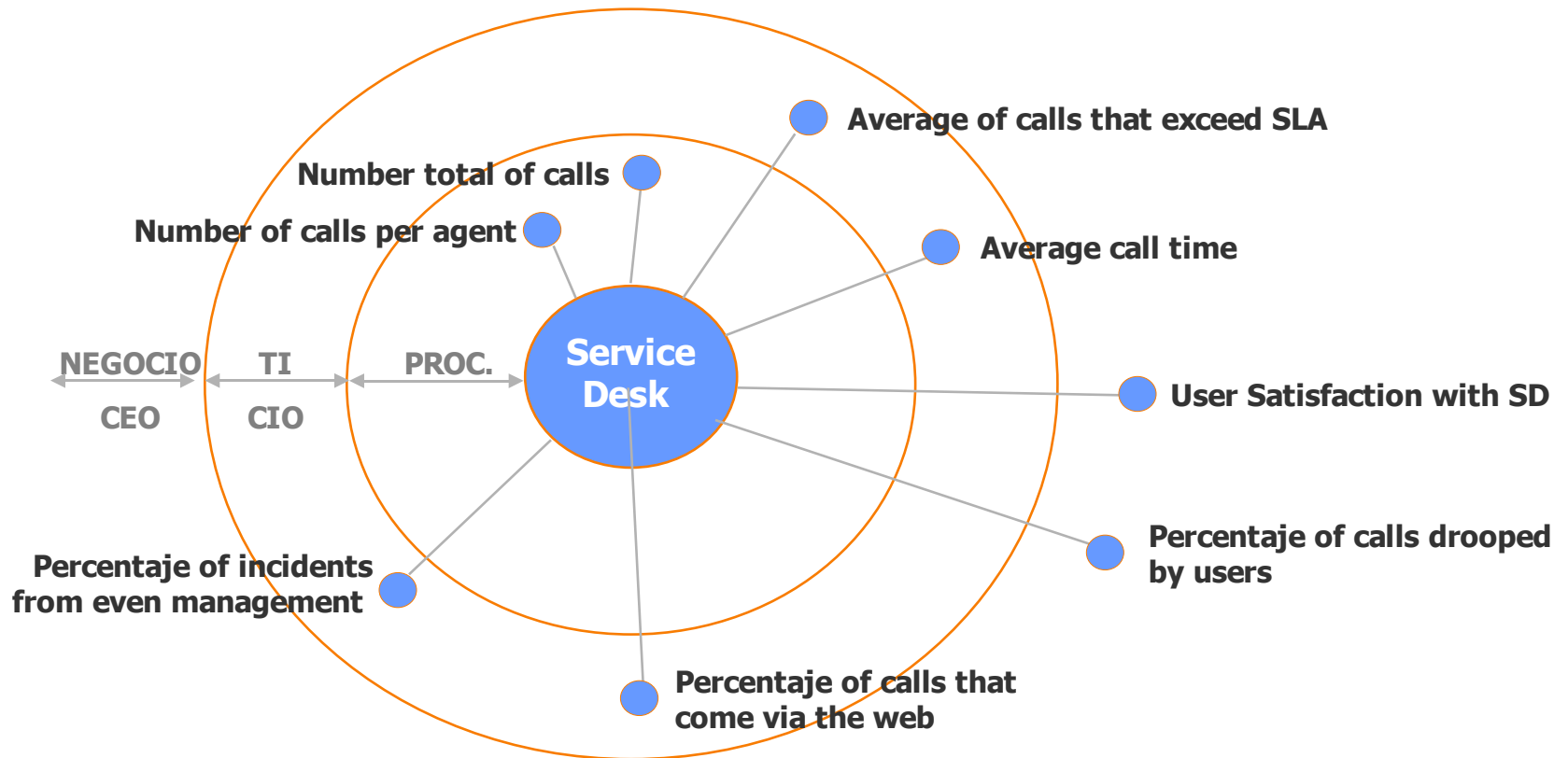
Cuestiones para el Debate del Modelo “Capa 1 de Cebolla”

- Unos pocos procesos concentran la mayor parte de los indicadores de control definidos: **¿El gestor de TI pone el foco en las áreas financiera y de gestión de incidencias?**
- La mayor parte de KPIs definidos son de *S. Support*: **¿Los procesos de *S.Support* tienen más actividades que controlar?**
- La mayor parte de KGIs TI definidos son de *S. Delivery*: **¿Los procesos de *S.Delivery* están más cerca de la perspectiva de Negocio?**
- En los procesos de *S. Delivery* la mayor parte de los indicadores definidos tiene expresión como ratio: **¿se facilita así su implantación?**
- Los indicadores de *Configuration M.* **¿son realmente relevantes en escenarios de Negocio expansivos y de innovación?**
- Los indicadores de *Incident y Problem M.* **¿son realmente muy relevantes en escenarios de Negocio de reducción de costes y de mejora de calidad?**
- Los indicadores de *Financial M.*, **¿son realmente relevantes a la vez en escenarios de Negocio expansivos y contractivos (reducción de costes)?**
- Los indicadores de *Service Level M.*, **¿son realmente relevantes en escenarios de Negocio expansivos y de mejora de calidad?**



6. Indicadores definidos

Indicadores de *S. Support*



Indicadores de *S. Support*

Proceso	Cod	Indicador	Rango de valores			Tipo de Indicador			Contribución a Escenarios de Negocio X- Directa, x- Indirecta			
			Valor Óptimo	Valor Riesgo	Tolerancia Serv. No Críticos	KGI de TI	KGI Proceso	KPI Proceso	Reducción Costes	Expansión	Innovación Servicios	Mejora Calidad
Service Desk SD	SD01	Number total of calls						X	X	-	-	-
	SD02	Number of calls per agent						X	X			
	SD03	Average of calls that exceed SLA					X		x	x	x	X
	SD04	Average call time						X	X			
	SD05	User Satisfaction with SD	80%	60%	15%	X			x	x	x	X
	SD06	Percentage of calls that come via the web	60%	20%			X		X		X	
	SD07	Percentage of calls dropped by users	6%	8%	20%	X						X
	SD08	Percentage of incidents from even management					X		X	x	x	X
Incident Management IN	IM01	Number total of incidents						X	X			X
	IM02	Percentage of incidents resolved by 1st Line Support	85%	65%			X		X			X
	IM03	Percentage of incidents resolved in self-service					X		X	x	X	
	IM04	Percentage of incidents incorrectly assigned	20%	30%			X		x			X
	IM05	Average time to resolve incidents	20min.	30min.	20%	X			X			x
	IM06	Percentage of calls that are Service Request	15%	5%		X			-	-	-	-
	IM07	Percentage of proactively resolved incidents	15%	-			X		x		x	X
	IM08	Percentage of incidents resolved within target time by priority	90%	84%	Pri. Alta 0,5% Pri. Baja 5%	X						X
	IM09	Average cost of incident resolution					X		X	x		
	IM10	Porcentaje de incidencias reclamadas					X		X	x		X

Indicadores de S. Support

			Rango de valores			Tipo de Indicador			Contribución a Escenarios de Negocio X - Directa, x- Indirecta			
Proceso	Cod	Indicador	Valor Óptimo	Valor Riesgo	Tolerancia Serv. No Críticos	KGI de TI	KGI Proceso	KPI Proceso	Reduccion Costes	Expansión	Innovación Servicios	Mejora Calidad
Problem Management PR	PR01	Number of open problems	-	-				X	X			X
	PR02	Number of active workarounds	-	-			X		X			X
	PR03	Number of problems closed	-	-				X	X			X
	PR04	Number of incidents resolved by Know Errors (average)	50 inc.	20 inc.			X		X			X
	PR05	Number totoal of Konwn Errors in the problem database at the enn of the period	-	-				X	X			X
	PR06	Number of RFCs raised by proactive Problem Management	-	-				X	X		x	X
	PR07	Average time to close a problem	3 dias	5 dias				X	X			X
	PR08	Average cost of solving a problem						X	X	x		
Configuration Management CO	C001	Number of cambios en la CMDB originados por CIs incorrectos						X	x	x		X
	C002	Porcentaje CIs audited succesfully	95%	90%			X		X	x		X
	C003	Accesos per cápita a la CMDB					X		x			X
	C004	Average of CIs automated updating	80%	50%			X		X	X	X	X
	C005	Average cost of CI management					X		X	x	x	x

Indicadores de S. Support

			Rango de valores			Tipo de Indicador			Contribución a Escenarios de Negocio X - Directa, x- Indirecta			
Proceso	Cod	Indicador	Valor Óptimo	Valor Riesgo	Tolerancia Serv. No Críticos	KGI de TI	KGI Proceso	KPI Proceso	Reducción Costes	Expansión	Innovación Servicios	Mejora Calidad
Change Management CH	CH01	Porcentaje of failed changes	5%	10%			X			x		X
	CH02	Porcentaje of changes on time	95%	90%		X				X		X
	CH03	Porcentaje of changes causing incidentes	5%	10%			X		x			X
	CH04	Number of Changes						X	X			
	CH05	Average of Changes correctives	25%	30%	20%			X	X			
	CH06	Number of Emergency Changes					X		X			
	CH07	Average change cost of correctives					X		X	X		
	CH08	Average change cost evolutives					X		X	X		
Release Management EN	EN01	Installed software not in DSL						X				X
	EN02	Number of incidentes caused by release					X		x			X
	EN03	Porcentaje of releases on time	95%	90%			X			X		X
	EN04	Number of untested releases						X				X
	EN05	Average of releases roll-out automatically						X	X	X	x	
	EN06	Average cost of release					X		X			

Indicadores de S. Delivery

			Rango de valores			Tipo de Indicador			Contribución a Escenarios de Negocio X - Directa, x- Indirecta			
Proceso	Cod	Indicador	Valor Óptimo	Valor Riesgo	Tolerancia Serv. No	KGI de TI	KGI Proceso	KPI Proceso	Reduccion Costes	Expansión	Innovación Servicios	Mejora Calidad
Service Level Manager SM	SM01	Percentage of SLA targets missed	4%	12%	40%	X				x		X
	SM02	Percentage of SLA targets threatened	6%	15%	50%		X			x		X
	SM03	Percentage of SLA breaches caused by third party support contracts	2%	5%	15%		X		x			X
	SM04	Service Delivery cost	100%	102%	1%	X			X	X	X	
	SM05	Percentage of OLAs not yet agreed upon				X			X	X	X	X
	SM06	Percentage of Underpinning Contracts not meet esential SLAs agreement				X			X	X	X	X
	SM07	Customer/User Satisfaction with TI	75%	70%	15%	X				X	X	X
Capacity Management CM	CM01	Ratio CPU used	60%	70%				X		x		X
	CM02	Ratio capacity disk used	70%	80%				X		x		X
	CM03	Porcentaje de presupuesto gastado en compras urgentes sobre el presupuesto planificado	5%	10%			X			x		X
	CM04	Porcentaje de incidencias causadas por falta de capacidad/rendimiento					X		x	X	x	x
	CM05	Porcentaje de desviación previsto en el Capacity Planning frente al real utilizado					X		X	x	x	

Indicadores de S. Delivery

			Rango de valores			Tipo de Indicador			Contribución a Escenarios de Negocio X - Directa, x- Indirecta			
Proceso	Cod	Indicador	Valor Óptimo	Valor Riesgo	Tolerancia Serv. No	KGI de TI	KGI Proceso	KPI Proceso	Reduccion Costes	Expansión	Innovación Servicios	Mejora Calidad
Availability Management DI	DI01	% disponibilidad total de los servicios críticos				X				x		X
	DI02	% disponibilidad total de los servicios prestados por terceras partes						X		x		X
	DI03	MTBSI (Mean Time Between Systems Incidents)					X		X	x		X
	DI04	MTTR (Mean Time To Repair "downtime", Mean Time To Restore).	20 minutos	40 minutos			X		X	x		X
	DI05	Number of repeat failures						X	X			X
Service Continuity Management DR	DR01	Porcentaje of services covered by IT Service Continuity (ITSC) plan	95%	85%		X				x	x	X
	DR02	Delay in ITSC plan completion/update	1 days	5 days			X			x	x	X
	DR03	Delay in ITSC test date	5 days	10 days			X			x	x	X
	DR04	Average of services recovered on time in ITSC test					X			x	x	X

Indicadores de *S. Delivery*

Proceso	Cod	Indicador	Rango de valores			Tipo de Indicador			Contribución a Escenarios de Negocio X - Directa, x- Indirecta			
			Valor Óptimo	Valor Riesgo	Tolerancia Serv. No	KGI de TI	KGI Proceso	KPI Proceso	Reducción Costes	Expansión	Innovación Servicios	Mejora Calidad
Financial Management FI	FI01	Porcentaje of services with detailed cost accounting	70%	50%		X			X	x	x	
	FI02	Porcentaje of accurary of the last financial forecast	90%	85%		X			X	x	x	X
	FI03	Peso del presupuesto inversión / presupuesto total				X			X	X	X	
	FI04	Coste por unidad de potencia de proceso	400 €	700 €			X		X	X		x
	FI05	Coste por unidad de almacenamiento	7 €	20 €			X		X	X		x
	FI06	Porcentaje de presupuesto dedicado a seguridad informática					X		X		X	
	FI07	ITR (ratio presupuesto IT / Volumen de facturación de la empresa)	4	6		X			X	X		x



5ª Conferencia: Métricas e Indicadores, estándares de mercado 15 Noviembre 2006

José Ramón Gutiérrez, TQS

2º Panel: Construyendo un Modelo Abreviado de Métricas ITIL-COBIT

ITIL en la vanguardia de la innovación

Hacia las mejores prácticas en la gestión de la tecnología

