



attitude makes the difference

diagnóstico ITSM y plan de proyectos

**VII Conferencia Anual de la Asociación Española de
Métricas de Sistemas Informáticos**

15 de noviembre de 2006



- La **Gestión del Servicio de TI** aparece por la necesidad de **controlar la calidad y costes de los Servicios de TI** como consecuencia de las dependencias e impacto de las TI en los procesos de negocio actuales.
 - La **mejora del servicio al cliente** se consigue **mejorando la calidad del Servicio de TI**.
 - Los **clientes finales** son, cada vez más, **usuarios directos de TI** (canales de acceso web, etc.)
 - Hay una clara **relación entre productividad** del negocio, y la fiabilidad y **calidad del servicio de TI**.
- **ITIL – ITSM** establece un conjunto de **procedimientos, recomendaciones y mejores prácticas** para la prestación de servicios de TI que gozan del reconocimiento de toda la industria como **estándar de facto para la gestión de departamentos de informática**. Los principios más importantes de ITIL se resumen en:
 - Cultura del servicio con un cambio de actitud en TI (Negocio - TI) → Mayor eficacia.
 - Relación profesional entre usuarios y TI → Mejora de la satisfacción de usuarios y personal de TI.
 - Maximización de los beneficios para el negocio proporcionados por las inversiones en TI → Mayor eficiencia.
 - Y además... se deben establecer medidas y procedimientos para su revisión y para la mejora → Más información para la toma de decisiones.
- Ante este escenario una primera iniciativa sería el **estudio de la madurez de la Gestión de los Servicios de TI según los estándares de ITIL - ITSM**, que permita determinar el estado actual de la organización, así como el grado de madurez necesario y las actuaciones a llevar a cabo con más urgencia para la mejora del servicio

Revisaremos una metodología para estudiar el grado de implantación de los procesos de ITIL – ITSM en las organizaciones, detectar las principales divergencias, y determinar el nivel de madurez objetivo estableciendo una serie de recomendaciones y proyectos de mejora.

- Los objetivos de estas actividades se resumen en:
 - **Determinar la Situación Actual de la Gestión del Servicio TI** mediante la realización de entrevistas tanto con los responsables del negocio como con personal de TI, **comparando con las mejores prácticas y recomendaciones de ITIL - ITSM.**
 - **Establecer cómo debe ser la Gestión del Servicio de TI** teniendo en cuenta las necesidades y requerimientos del negocio, especificando el grado de implantación de los procesos de ITIL – ITSM (nivel de madurez de la gestión).
 - **Definir las recomendaciones, quick wins y proyectos de mejora** que se deben acometer para converger con las directrices de ITIL – ITSM adaptadas a la organización, lo que supondrá una mejora en el Servicio de TI prestado al negocio.
- Los principales beneficios son:
 - La **valoración cualitativa y cuantitativa** de la Gestión del Servicio de TI actual **respecto** a las recomendaciones y mejores prácticas de **ITIL – ITSM.**
 - **Detección de los puntos críticos y posibles áreas de mejora** para adaptar las directrices de la metodología a la realidad y necesidades de la organización.
 - Generación de **recomendaciones y quick wins** de acuerdo con las prioridades y carencias detectadas en comparación con las mejores prácticas, para la **mejora lo más inmediata posible** de determinados servicios.
 - Definición de un **plan de acción** para evolucionar de la situación actual a la **situación objetivo.**

Con este enfoque se dispone de información concreta acerca de la Gestión del Servicio TI de una empresa, con sus puntos fuertes y débiles de acuerdo a ITIL – ITSM como estándar de referencia. A partir de esta información se determina el nivel de madurez objetivo en la organización , así como la forma de aproximarse gradualmente al mismo.



El **Diagnóstico ITIL – ITSM y definición de un plan de proyectos** comprende las siguientes fases:

2. **Determinación grado de madurez actual área de TI:** describir formalmente los procedimientos, organización y tecnología involucrados en el área de TI para establecer su adecuación a las mejores prácticas y recomendaciones de ITIL - ITSM.
3. **Definición nivel ITIL – ITSM objetivo:** identificar los puntos críticos y posibles carencias de la situación actual, y definir el modelo objetivo de acuerdo con las mejores prácticas y niveles de madurez de la metodología.
4. **Recomendaciones, Quick wins y Plan de Acción:** generar las recomendaciones, quick wins (acciones a corto plazo) así como un Plan de Proyectos que permitan al área de TI de la organización evolucionar hacia el modelo objetivo.

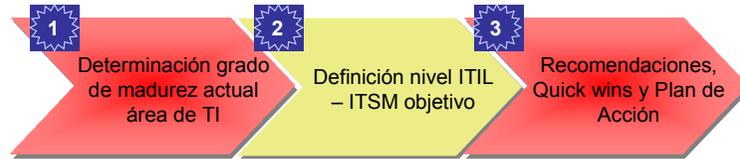


Durante la Fase I se realizan las siguientes tareas:

- Identificación de los roles y personas clave del área TI y en las áreas usuarias.
- Entrevistas basadas en cuestionarios organizados en función de las disciplinas definidas en el modelo ITIL - ITSM.
- Comparación por parte de especialistas en ITIL - ITSM de los procesos establecidos en la actualidad con las recomendaciones de ITIL - ITSM para determinar el grado de implantación de la metodología.
- Revisión de las herramientas empleadas por el personal de TI para la gestión del servicio y el control de la infraestructura tecnológica (monitores, atención a usuarios, rendimiento, etc).
- Estudio a alto nivel de los principales sistemas y aplicaciones de la organización que dan soporte a los procesos de negocio críticos.



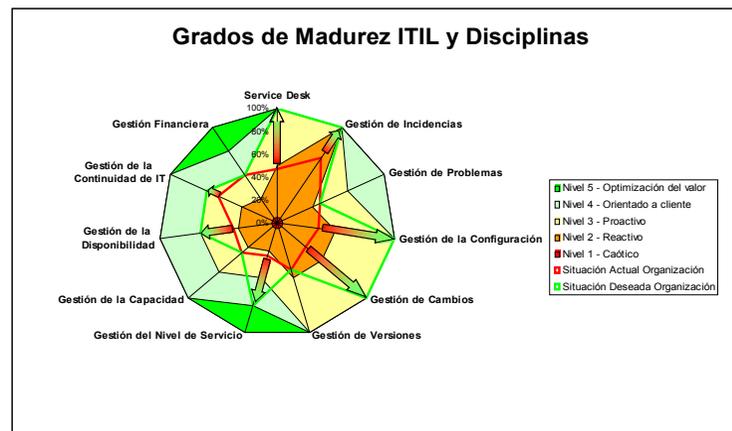
Nivel de madurez	Estrategia Gestión Servicio IT	Cultura de Servicio y Comportamiento	Prácticas de Gestión del departamento de IT	Impacto en el negocio
Nivel 1 Caótico	No hay una estrategia de Gestión del Servicio IT visible	Responsabilidad limitada, no hay una cultura de servicio visible	El servicio está continuamente comprometido por factores externos e internos, lo que impacta severamente sobre los usuarios. No hay procesos críticos	IT puede ser un serio riesgo para el negocio
Nivel 2 Reactivo	Iniciativas de Gestión del Servicio motivadas por evitar riesgos	Heads-down, firefighting, best efforts	La organización tiene procedimientos y herramientas básicas con las que IT protege al entorno de los riesgos principales, y reacciona ante los fallos restaurando los servicios críticos rápidamente	IT es capaz de prevenir y responder a las cuestiones principales del servicio IT
Nivel 3 Proactivo	Adopción de las prácticas establecidas para gestionar el servicio IT	Compromiso por cumplir las expectativas de servicio definidas	La organización tiene procedimientos efectivos y herramientas que permiten minimizar y prevenir riesgos que podrían comprometer el servicio. Hay definidos procesos estándar e interfaces entre los grupos	El negocio comprende qué puede esperar de IT en términos de sus capacidades y limitaciones. IT es capaz de cumplir los SLAs establecidos
Nivel 4 Orientado a cliente	Gestión end – to – end de los aspectos del servicio de IT (orientado a negocio)	Compresión y entrega de requisitos de negocio como partner de confianza	La organización gestiona los servicios desde una perspectiva end-to-end, considerando las contribuciones de los componentes, pero centrándose en que la calidad de servicio percibida por el negocio	Negocio y usuarios están satisfechos con el servicio de IT.
Nivel 5 Optimización del valor	Contribuye al conjunto de la estrategia de negocio y lo fortalece	Foco en el mercado, ayuda a ganar y mantener el negocio	La organización gestiona las mejoras en el servicio de forma cuantitativa, donde los costes y los niveles de servicio se orientan desde la perspectiva de máximo valor para el negocio	IT continuamente mejora su servicio, dando valor añadido y oportunidades para la mejora del negocio

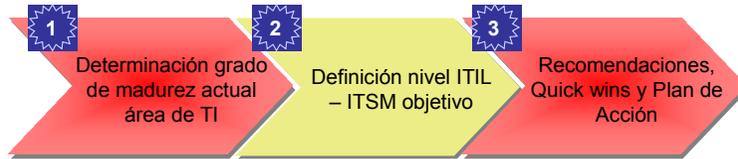


En esta fase de definición del nivel objetivo se acometen las siguientes actividades:

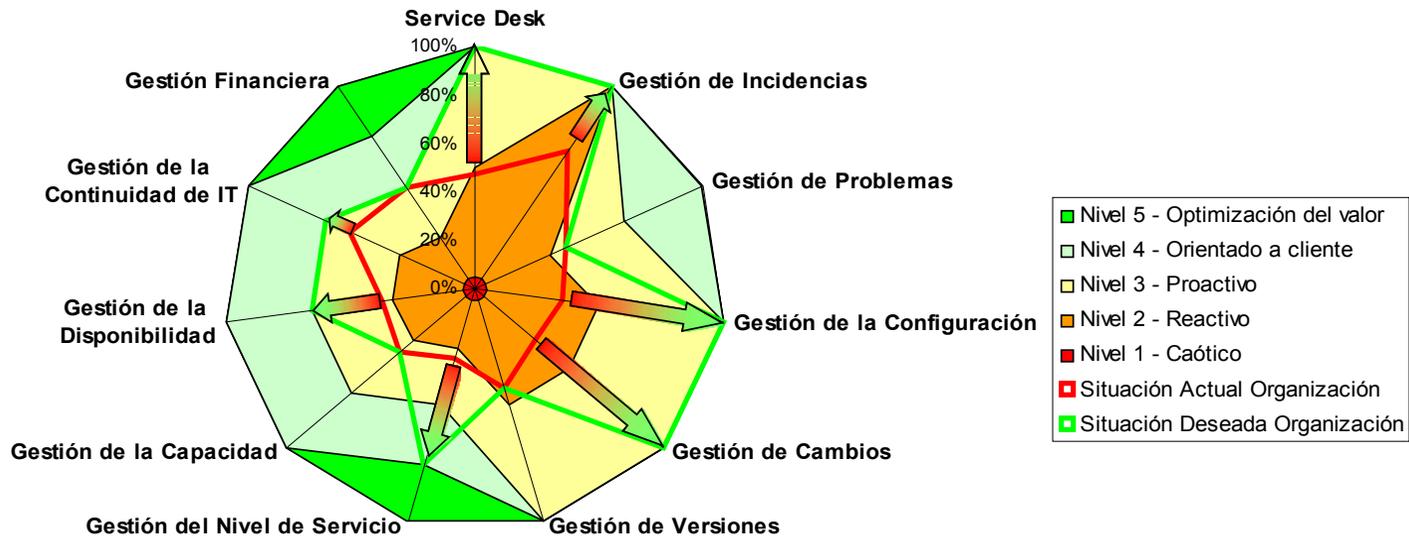
- Definición de los procedimientos y grado de madurez objetivo para el área de TI de la organización.
- Identificación de puntos críticos, áreas de mejora y principales gaps frente a las recomendaciones de ITIL – ITSM aplicadas a la realidad y necesidades de la organización.
- Creación de métricas e indicadores que permitan realizar seguimiento y controlar (cuantitativa y cualitativamente) las mejoras que se vayan alcanzando.

Un ejemplo del resultado de esta fase es el gráfico siguiente, donde se compara el nivel de madurez existente con el objetivo a partir de los estándares establecidos por ITIL – ITSM.





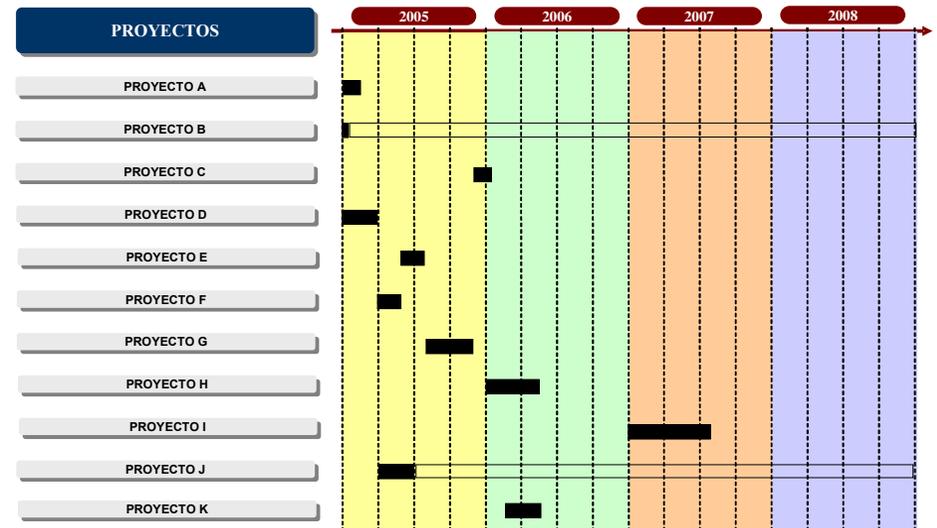
Grados de Madurez ITIL y Disciplinas





Finalmente, dentro de esta fase se llevan a cabo las siguientes actividades:

- Establecimiento de acciones a corto plazo, recomendaciones y quick wins de acuerdo con los principales gaps frente a la metodología y necesidades de la organización y el área de TI.
- Creación del Plan de Proyectos e Iniciativas que priorice las mejoras a implementar, la interdependencia entre las diversas disciplinas de ITIL – ITSM, así como una estimación de esfuerzos e inversiones necesarios para evolucionar la situación objetivo.



everis

attitude makes the difference



Alvaro Torres

915679400

alvaro.torres.gallego@everis.com

www.everis.com