

MODELOS Y MEJORES PRÁCTICAS ITIL APLICADO A LOS SERVICIOS DE
TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

Autores

María Fernanda Barrios Marin



UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
FACULTAD DE INGENIERÍA DE SISTEMAS
ESPECIALIZACIÓN GESTIÓN DE TI

Barranquilla – Colombia

2020

RESUMEN

Para toda compañía prestadora de servicios TI, su prioridad es la satisfacción de la experiencia del cliente resaltando la calidad del servicio, por lo cual esta investigación tiene como finalidad realizar un análisis de los principales aspectos en la gestión de los servicios, este análisis contendrá el estudio de las metodologías propias de la compañía, resaltando cuáles son sus puntos fuertes e identificando aspectos claves en la gestión de servicios para diseñar planes de mejora, incorporando un modelo de solución que se adapte a la estrategia de TI de la organización con el fin de adecuar buenas prácticas en la gestión de servicios basados en ITIL.

Palabras Clave: Calidad, ITIL, Gestión de servicios

ABSTRAC

For every IT service provider company, its priority is the satisfaction of the customer's experience, highlighting the quality of the service, for which it is intended to carry out an analysis of the main aspects in the management of the services, this analysis will contain the study of the company's own methodologies, highlighting its strengths and identifying key aspects in service management to design improvement plans, incorporating a solution model that adapts to the organization's IT strategy in order to adapt good practices in the management of services based on ITIL.

Keywords: Quality, ITIL, Service Management

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN.....	5
1. OBJETIVOS.....	6
1.1 Objetivo General.....	6
1.2 Objetivos Específicos	6
2. METODOLOGÍA ITIL	7
2.1 Historia	7
2.2 ¿Por qué ITIL?.....	9
2.3 Beneficios de ITIL	9
3. SITUACIÓN ACTUAL	10
4. ITIL 4 Y GESTIÓN DE SERVICIOS	11
5. GESTIÓN DE SERVICIOS.....	12
5.1 Organización	12
5.2 Valor.....	12
5.3 Productos	12
5.4 Servicios	13
5.5 Relaciones de servicios	13
6. DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DE SERVICIO.....	14
6.1 Organizaciones y personas	14
6.2 Información y tecnología.....	15
6.3 Socios y proveedores	16
7. VALOR DEL SERVICIO TI	17
8. MEJORA CONTINUA.....	21
8.1 Modelos de Mejora Continua	21
9. PRACTICAS ITIL 4 Y ADAPTACIÓN A LOS SEVICIOS TI	24
CONCLUSION	32
BIBLIOGRAFIA	33

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Modelo de ITIL V2	7
Figura 1.2 Modelo de ITIL V3	8
Figura 1.3 Modelo de ITIL 4.....	9
Figura 4.1 Dimensiones de la gestión de servicio	14
Figura 4.3 Relación Socios y proveedores	16
Figura 4.4 Características Flujo de valor proveedores	16
Figura 5.1 Sistema de valor del servicio	17
Figura 5.2 Cadena de valor.....	18
Figura 6.1 Modelo de mejora continua.....	20
Figura 6.1.1 Practicas ITIL – Tomar acción.....	22
Figura 7 Practicas de ITIL 4.....	23

INTRODUCCIÓN

Las tecnologías de la información son parte vital de toda compañía para mantener su operatividad y el desarrollo de sus procesos, hoy día se invierte un gran capital económico como humano en la tecnología con el fin de obtener un valor agregado de las áreas de TI, que permite adquirir productos y servicios eficientes y de alta calidad, minimizando así el riesgo y el gasto de recursos.

El enfoque principal de este análisis se centra en identificar, cuales son las buenas prácticas, normas, procesos, recomendaciones aplicadas en los servicios de Tecnología de la Información como son (Mesa de Servicios de TI - Service/Help Desk, Soporte en Sitio, Gestión de activos de TI, Servicio de impresión) que se ofrecen a los diferentes clientes u organizaciones, con el fin de mantener al eficacia en los servicios de TI a lo largo de su ciclo de vida y que genere como resultado, la disponibilidad del servicio, satisfacción del usuario, mejora en la calidad del servicio, clarificación de procesos y metodología, que facilitará a la toma de decisiones acertadas que involucre al área de TI de cada cliente, de tal manera que se asegure el lineamiento de los objetivos de la compañía cliente con los objetivos de TI.

El resultado de este análisis se centra en el marco de referencia ITIL, presentando las metodologías más usadas en la gestión de servicio de TI, el ciclo de vida del servicio ITIL, aspectos claves en la implementación de la gestión del servicio ITIL, El sistema de valor del servicio de ITIL y las prácticas de gestión de ITIL.

1. OBJETIVOS

1.1 Objetivo General

Evaluar la calidad de los servicios de TI Ofrecidos por la compañía teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en el marco de referencia ITIL 4.

1.2 Objetivos Específicos

- Analizar el estado actual de los Servicios de TI
- Identificar brechas sobre los procesos y cumplimiento de la metodología ITIL.
- Iniciar la incorporación de ITIL 4 en los procesos y servicios TI

2. METODOLOGÍA ITIL

2.1 Historia

Las siglas de ITIL hacen referencia a *Information Technology Infrastructure Library*, se trata de una colección de libros basados en la infraestructura de las tecnologías de la información.

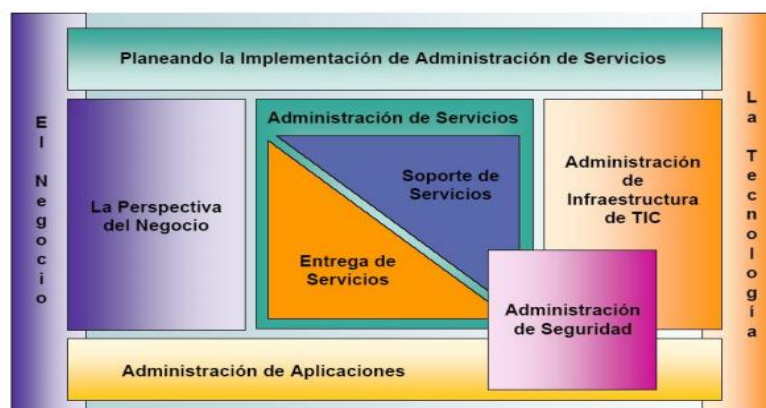
ITIL es un conjunto de buenas prácticas de gestión de servicios, desarrollado por la Oficina Gubernamental de Comercio del Reino Unido (OGC, del inglés Office of Government Commerce) y aceptado en todo el mundo como estándar de facto. ITIL se centra en la medida continua y en la mejora de la calidad de los servicios ofrecidos, tanto desde la perspectiva del negocio, como desde la perspectiva del cliente.

ITIL proporciona asesoramiento sobre la provisión de servicios de TI de calidad y de los procesos, funciones y demás capacidades necesarias para darles apoyo

ITIL nació en Reino Unido en la década de 1980, lo que se conoce como ITIL versión 1, se tituló *Método de Infraestructura de Tecnologías de Información del Gobierno* por sus siglas en inglés GITM, que llegó a contemplar hasta 31 libros.

En el año 2000 nace ITIL versión 2 que redujo la cantidad de libros agrupándolos de manera lógica, esta versión reduce la brecha existente entre tecnología y negocio, orientado a desarrollar e implantar los procesos necesarios para la prestación de servicios eficaces para el cliente.

Figura 1.1. ITIL .V2.



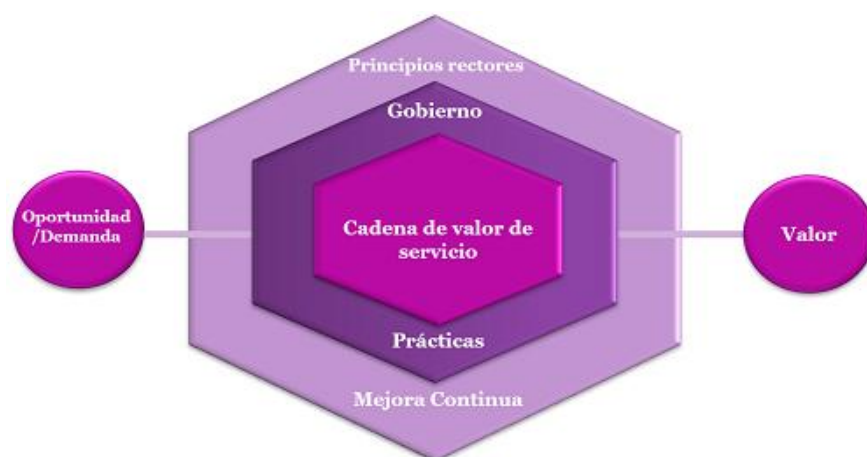
En el año 2007 se publicó una versión de ITIL con cambios mayores, esta versión de ITIL es comúnmente llamada ITIL Versión 3. En el año 2011, se publica una nueva actualización de ITIL, que incluye mejoras menores, mayormente identificadas por comentarios de usuarios e instructores de la comunidad ITIL. (REICIS. Revista Española de Innovación, 2009)

Figura 1.2 ITIL V3.



En el año 2019, se publica la versión de ITIL más reciente conocida como ITIL V4, describe cómo todos los componentes y actividades de la organización trabajan juntos para permitir la creación de valor

Figura 1.3. ITIL 4.



2.2 ¿Por qué ITIL?

El objetivo de ITIL se centra en la gestión de servicio, medio por el cual se le entrega valor al cliente en forma de servicio, con los resultados deseados sin asumir o adquirir costos o riesgos asociados a dichos servicios.

ITIL es considerado como uno de los mejores marcos de referencia para la gestión de servicios de tecnología de la información, dado a su enfoque común en la gestión de servicios que con sus normas y estándares permite a una organización que todo el ámbito presto a proveer servicios sea visto como parte de un todo alineando los objetivos y estrategias de TI con las estrategias del negocio con el fin de generar mayor valor.

2.3 Beneficios de ITIL

ITIL tiene como finalidad un adecuado uso de los recursos de una organización, de tal manera que la organización se vuelva más competitiva, y en la disposición para realizar cambios de infraestructura de TI. Por otra parte, los procesos y tiempo de entrega de los servicios se ven mejorados por la metodología en cuanto a definición de procedimientos estándares, brindando así servicios que satisfagan las demandas del negocio, necesidades de los clientes y usuarios y generando valor al negocio. (Acevedo H.)

- Entrega a los clientes valor en forma de servicios y mejorar su satisfacción y la de los usuarios.
- Se integra la estrategia del negocio de la organización con las necesidades del cliente.
- Facilita la gestión de la calidad de los Servicios a través de procesos probados de Buenas Prácticas.
- Gestiona las inversiones de TI, presupuestos, riesgos, conocimiento.
- Mejora eficaz y efectivamente la gestión de capacidades y habilidades.
- Cambia la cultura organizacional.
- Optimiza y reduce costos.
- Roles y responsabilidades claramente definidos.

3. SITUACIÓN ACTUAL

Cómo se plantea en el objetivo de este documento sobre el análisis de la metodología aplicada en los servicios de TI, de una organización que desde hace más de 25 años se ha consolidado como una compañía en Colombia que ofrece soluciones conjuntas de ITO (Outsourcing de Tecnologías de Información) para el mercado corporativo, orientadas a posibilitar que los procesos y servicios digitales de las empresas, cumplan con los imperativos de velocidad, creación de valor y niveles de eficiencia. (ARUS, en permanente transformación, 2020) Se dedica a facilitar que las organizaciones logren el entendimiento, experimentación y adopción de tecnologías modernas de 4ta revolución que transforman la manera como se desarrollan los negocios e impulsan la economía digital. Tendiente a ofrecer un portafolio integral de servicios con el fin de convertirse en aliado estratégico de sus clientes.

En su portafolio Ofrece atención y soporte a entornos de trabajo, gestión de infraestructura y aplicaciones multi-nube, soluciones de redes e infraestructura, conectividad LAN/ WLAN/ WAN.

Para los servicios de TI de entorno de Trabajo relacionados a: Mesa de Servicios de TI - Service/Help Desk, Soporte en Sitio, Gestión de activos de TI, Servicio de impresión, analizaremos la adherencia de los procesos de Itil V3, que brechas se identifican en los servicios con esta metodología y que oportunidades de mejoras podemos implantar con Itil 4, que supone una perspectiva audaz y eficiente en todos los aspectos que involucran la gestión de servicio, visión del servicio; desde su diseño hasta finalizar su implementación con un plus que desde el inicio, hasta finalizar la implementación del servicio donde el cliente sea participe con todo el equipo de trabajo tanto del cliente como de la compañía (Partes interesadas), entregando ese valor que se convierte esencial para la satisfacción en las necesidades del cliente ya que las organizaciones tiene la premura de adaptarse a los cambios en el mercado por la velocidad en que evoluciona la tecnología, implantación de nuevas tecnologías, volviéndose más competitivos es lo significativo que trae ITIL 4.

4. ITIL 4 Y GESTIÓN DE SERVICIOS

Iniciemos este capítulo con una cita del libro de ITIL 4 Foundation

“Los servicios que proporcionan una organización se basan en uno o más productos. Las organizaciones tienen o poseen acceso a una variedad de recursos. Los productos son configuraciones de estos recursos, creados por la organización que serán valiosamente para sus clientes” (ITIL Foundation, 2019)

El sentido de la anterior cita, aunque se haya planteado en las anteriores versiones de ITIL en esta versión se hace más importante y fácil de entender por el concepto de la metodología Ágil y el desarrollo del producto que hace referencia ITIL 4.

Los componentes claves del marco de ITIL 4 son el sistema de valor de servicio (SVS) y el Modelo de 4 dimensiones, el sistema de valor de servicios representa el trabajo y cooperación mutua entre las actividades y diversos componentes de la organización para facilitar la creación de *Valor*.

En su enfoque Holístico ofrecido por ITIL 4, para la gestión de servicios se conocen cuatro grandes dimensiones:

- Organizaciones y personas
- Información y Tecnología
- Asociados y proveedores
- Flujos de valor y servicios

5. GESTIÓN DE SERVICIOS

Es una serie de habilidades organizativas, que se especializan en entregar valor a los clientes en forma de servicio.

Los conceptos claves de la gestión de servicios se aplican en todas las organizaciones independientemente de su naturaleza y tecnología de soporte:

- Organizaciones, proveedores, consumidores de servicio y partes interesadas
- Productos y servicios
- Valor y co-creación de valor
- Relaciones de servicios

5.1 Organización

Se define como una persona o grupo de personas las cuales cuentan con funciones y responsabilidades propias, autorizaciones y relaciones para lograr sus objetivos.

Las organizaciones se constituyen de una o varias personas jurídicas, pueden ser una entidad legal, o la suma de ellas en mira de un mismo objetivo, relaciones y autoridades en común, estas organizaciones varían según su tamaño y complejidad.

5.2 Valor

Es el beneficio obtenido, utilidad o importancia de algo.

El propósito de toda organización es crear valor para las partes interesadas, este está sujeto a la percepción de los clientes, consumidores, organizaciones y partes interesadas.

5.3 Productos

Es una configuración de los recursos de una organización para crear valor al consumidor.

5.4 Servicios

Es un medio para habilitar la creación conjunta de valor al facilitar los resultados propuestos por el cliente, sin afectación de costes y riesgos por estos servicios

5.5 Relaciones de servicios

Las relaciones se establecen entre dos o más organizaciones para co-crear valor. Según la relación las organizaciones asumirán roles, como proveedores de servicios, consumidores.

6. DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DE SERVICIO

ITIL 4 dice “las cuatro dimensiones son críticas para la facilitación efectiva y eficiente del valor para los clientes y otras partes interesadas en la forma de productos y servicios”

Las dimensiones de la gestión de servicios son 4 pilares fundamentales de toda organización que soporta el sistema de valor del servicio en cuanto falle uno de ellos inmediatamente existe el riesgo o incumplimiento en los tiempos de entrega pactados, ineficiencia, falta de calidad o la insatisfacción en cuanto a la funcionalidad del servicio. (ITIL et al., 2019)

Estas cuatro dimensiones son relevantes para el sistema SVS, cadena de valor y prácticas de ITIL.

Figura 4.1: Dimensiones de la gestión de servicio



6.1 Organizaciones y personas

Esta primera dimensión se relaciona con los Roles y responsabilidades las cuales permiten a las personas involucradas conocer sus funciones, como comportarse, y que hacer para cumplir y

alcanzar la meta; Estructura organizacional toda organización debe contar con una estructura definida que alinea al personal con la estrategia del negocio y el modelo operativo de la organización; Cultura Organizacional son las características de un conjunto de personas que forman un distintivo social y un ambiente fisiológico de una organización; Personas y competencias requeridas el recurso humano es parte fundamental para toda organización adicional a las habilidades duras del personal hay que buscar en ellos las habilidades blandas, como la comunicación, colaboración y liderazgo.

6.2 Información y tecnología

La información es denominada mundialmente como uno de los *activos* de más valor para una compañía, y a pesar del tiempo y evolución de la tecnología se ha adoptado una forma más sencilla de gestionar la información por medio de la tecnología.

En la segunda dimensión cuando se menciona información hace referencia a tres grandes aspectos:

Gestión de la información: En este aspecto es donde se entrega mayor valor al cliente, en donde la información se mantenga segura, disponible, íntegra, confiable, confidencial en cualquier momento que sea consultada por los interesados.

Intercambio de información: Hace referencia al intercambio de información entre componentes y servicios manteniendo optimizada lo mejor posible.

Desafíos para la gestión de la información: Se relaciona a la regulación por parte de la administración de datos que se rigen por medios de políticas, estándares o normas que debe adoptar la organización para gestionar información.

La Tecnología es usada por muchas organizaciones para gestionar la información, ante esto deben considerar dos factores para elegir la tecnología correcta: Cultura organizacional, si su enfoque o visión de la compañía va a la medida de la vanguardia de la tecnología. Naturaleza del

Negocio según a la dedicación de la organización de se debe evaluar el tipo de tecnología, restricciones, temas de ciberseguridad, etc. (ITIL et al. ,2019)

6.3 Socios y proveedores

En este tercer pilar es relevante la relación entre socios y proveedores que se da por acuerdos o contratos entre la organización y sus proveedores, ambos deben estar alineados a los objetivos estratégicos del negocio para que de parte y parte se entregue lo necesario para entregar un servicio eficiente.

Figura 4.3 Relación Socios y proveedores



La última dimensión se centra en la integración y coordinación del SVS, productos y servicios, define el flujo de trabajo de las actividades, controles, procedimientos para lograr los objetivos.

El flujo de valor es una serie de pasos que una organización emplea para crear y entregar productos y servicios.

Las características del flujo de valor se representan en la siguiente imagen

Figura 4.4 Características Flujo de valor

Forma de Cooperación	Salidas	Responsable para las Salidas	Responsable para el logro de los Resultados	Nivel de Formalidad	Ejemplos
Suministro de bienes	Bienes entregados	Proveedor	Cliente	Facturas/ contrato del suministro	Compra de computadoras y teléfonos
Entrega del servicio	Servicios entregados	Proveedor	Cliente	Acuerdos formales y flexibles	Cómputo en la nube (IAAS/ PAAS)

El proceso es un conjunto de actividades interrelacionadas o interactivas que transforman entradas en salidas.

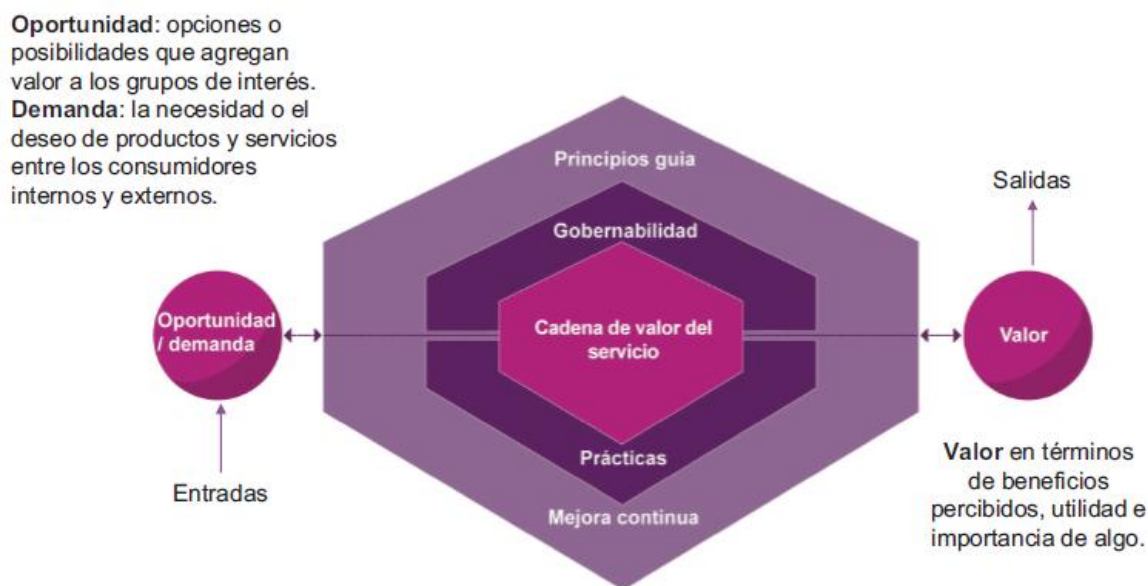
7. VALOR DEL SERVICIO TI

a. Sistema del valor de servicio

El sistema del valor del servicio es un modelo operativo flexible orientado al valor que permite a la organización crear una variedad de combinaciones de actividades de y componentes para adaptarse a una situación en particular.

Las entradas claves son las oportunidades que representan diferentes perspectivas para agregar valor a las partes interesadas y la otra entrada es las demandas que representan la necesidad o deseo de algún producto entre consumidores. (ITIL et al. ,2019)

Figura 5.1 Sistema de valor del servicio



El SVS tiene los siguientes componentes que su uso integrado y coordinado tiene un enfoque de trabajo como Agile, DevOps, Lean, así como la gestión tradicional de proceso y proyectos.

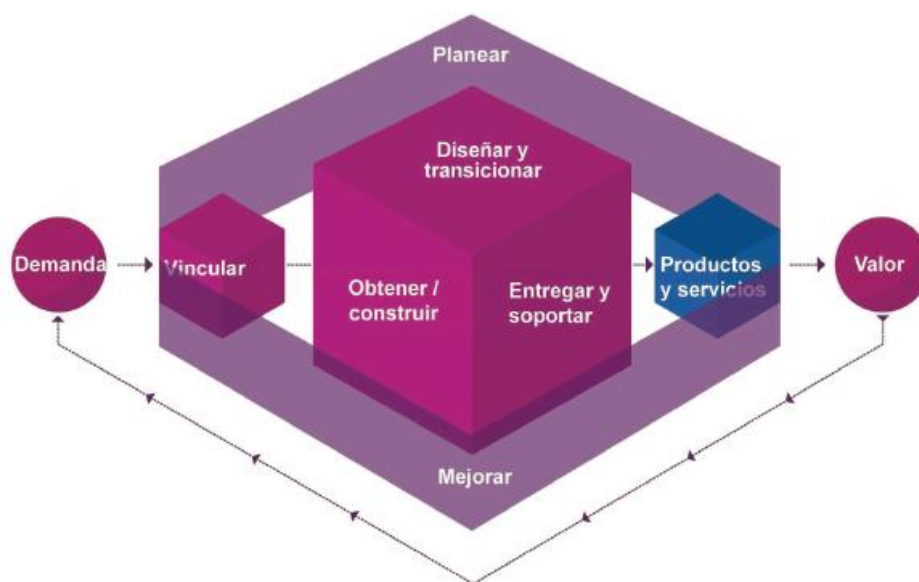
- Cadena de valor del servicio: Es quien representa las interacciones para crear, generar y entregar servicios de valor.
- Prácticas de ITIL, como conjunto de recursos organizacionales diseñados para lograr un objetivo.
- Principios Guías: Son recomendaciones como su palabra lo dice guían a la organización en todos los eventos presentados, aun sobre los cambios en sus objetivos, estrategias, metas o estructura de gestión,
- Gobernanza: Toda organización debe contar con un ente o medio que la dirija y controle, esta es la función de la Gobernanza.
 - Mejora Continua: Desde todos los niveles de servicio en una organización se debe garantizar actividades como mejora continua que cumpla con las expectativas de las partes propuestas.
-

b. Cadena de valor

La cadena de valor son las actividades fundamentales que responden a la demanda y generan valor a partir de la formación de productos y gestión de servicios.

Se componen de seis actividades que permiten crear productos, servicio y valor al mismo tiempo.

Figura 5.2 Cadena de valor



Planear: El objetivo de esta actividad es comprender eficazmente la visión, estado actual y dirección de mejora de las dimensiones en todos los productos y servicios de la organización.

Mejorar: En esta actividad se asegura la mejora continua de los productos, servicios y prácticas de la cadena de valor en la gestión de servicio.

Vincular: Comprender las necesidades de los interesados, haciendo partícipe a las partes interesadas creando así buenas relaciones.

Diseñar y transicionar: En esta actividad se garantiza que los productos y servicios cumplan con las expectativas de las partes interesadas, en cuanto a calidad, costos y tiempos de comercialización.

Obtener/Construir: Asegura la disponibilidad de los componentes del servicio, cuando y donde se necesiten, cumpliendo con las especificaciones solicitadas.

Entregar y soportar: Garantiza que los servicios sean entregados y soportados cumpliendo con la expectativa inicial y las especificaciones solicitadas.

8. MEJORA CONTINUA

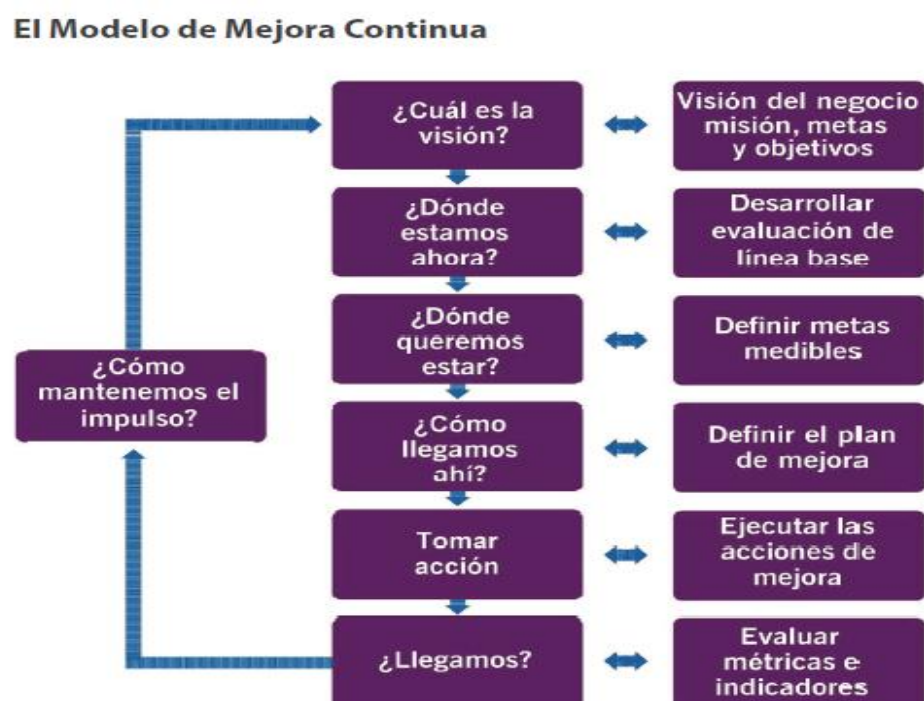
Desde niveles estratégicos a operativos de una organización la mejora continua es necesaria para que una organización evoluciones y se mantenga vigente en el mercado, por lo cual es importante que la mejora continua sea parte de la cultura organizacional, hacer consientes y responsables que todos podemos contribuir a la mejora continua. (ITIL et al. ,2019).

8.1 Modelos de Mejora Continua

El modelo de mejora continua se adapta a todo tipo de mejora, estos cambios pueden ejercerse desde un alto nivel jerárquico hasta aplicable a servicios individuales y/o elementos de configuración.

El alcance y detalle de cada paso del modelo varía según el tema y el tipo de mejora, debe reconocerse como un flujo de trabajo que busca asegurar que las mejoras de involucren con los objetivos de la organización priorizando adecuadamente las acciones de mejora que produzcan resultados sostenibles.

Figura 6.1 Modelo de mejora continua



Paso 1. ¿Cuál es la visión?

Este primer paso tiene dos enfoques el primero en la visión y objetivos de la organización, entendiendo el contexto objetivo, y límites de cualquier iniciativa de mejora. El segundo enfoque crear una visión de alto nivel para la mejora planeada.

El trabajo en este paso debe asegurar que todas las partes involucradas deben haber entendido:

- La dirección de alto nivel
- La iniciativa de mejora planificada
- Roles definidos de las partes interesadas
- El valor esperado y acordado

Paso 2. ¿Dónde estamos ahora?

En este paso de debe hacer una evaluación del estado actual, que incluya la evaluación de los servicios existentes, como la percepción del valor recibido por de los usuarios, procesos y procedimientos involucrados y la comprensión de la cultura organizacional.

En éxito clave de una iniciativa de mejora depende de la comprensión clara y precisa del punto de partida y el impacto de la iniciativa.

Paso 3. ¿Dónde queremos estar?

En este paso se debe definir una o más acciones priorizadas para completar la visión de la mejora con base a lo que se conoce como el punto de partida. Las oportunidades de mejora se pueden identificar y priorizar en función de un análisis de brecha, estableciendo objetivos de mejoras, factores críticos de éxito (CSF) e indicadores clave de desempeño (KPI)

Paso 4. ¿Cómo llegamos ahí?

Punto en donde se crea un plan o ruta específica con enfoque eficaz para ejecutar la mejora, se tiene un beneficio llevar a cabo el plan en una serie de iteraciones, donde se avanzará la mejora y se verifica el progreso.

Paso 5. Tomar acción

En este paso se actúa sobre el plan de mejora, y las prácticas de ITIL se indispensables en este paso para lograr el éxito son:

Figura 6.1.1 Prácticas ITIL – Tomar acción



En este paso se verifica el progreso de la mejora garantizando el alcance del objetivo deseado, se debe confirmar el progreso y el valor de cada paso. Tomar acciones adicionales, para apartar un paso si no se cumple.

Paso 7. ¿Cómo mantenemos el Impulso?

Este paso tiene como objetivo mostrar los éxitos y reforzar métodos recientemente introducidos. Para aplicar estos cambios en la organización y garantizar que las mejoras aplicadas no corran el riesgo de revertirse, se deben usar prácticas de gestión de cambios organizacionales y de la gestión del conocimiento.

9. PRACTICAS ITIL 4 Y ADAPTACIÓN A LOS SEVICIOS TI

Una práctica de ITIL se conoce como un grupo de recursos organizacionales que se han delineado para llevar a cabo un trabajo o lograr un objetivo específico.

Las prácticas de ITIL son uno de los seis componentes del sistema de valor del servicio (SVS) de ITIL 4 y apoyan las actividades de la cadena de valor que proporcionan un conjunto de herramientas integrales y adaptables para la gestión de servicios. (ITIL et al. ,2019).

El SVS incluye 37 Prácticas que se dividen en 3 categorías:

Prácticas de Gestión General (14): se adaptan para la gestión de servicios desde dominios generales de gestión de negocios.

Prácticas de gestión de servicio (17): Se han adaptado en las industrias de gestión de servicios.

Prácticas de Gestión Técnica (3): se han adaptado en los dominios de gestión de tecnología para fines de gestión de servicios.

Figura 7 Practicas ITIL

Prácticas Gestión General	Prácticas Gestión de Servicios	Prácticas Gestión Técnica
■ Gestión de la arquitectura ■ Mejora continua ■ Gestión de seguridad de la información ■ Gestión del conocimiento ■ Medición y reporte ■ Gestión del cambio organizacional ■ Gestión del portafolio ■ Gestión de proyectos ■ Gestión de relaciones ■ Gestión de riesgos ■ Gestión financiera del servicio ■ Gestión de la estrategia ■ Gestión de proveedores ■ Gestión del personal y talento	■ Gestión de la disponibilidad ■ Análisis del negocio ■ Gestión de la capacidad y desempeño ■ Control de cambios ■ Gestión de incidentes ■ Gestión de activos de TI ■ Gestión de eventos y monitoreo ■ Gestión de problemas ■ Gestión de liberación ■ Gestión del Catálogo de Servicios ■ Gestión de configuración del servicio ■ Gestión de continuidad del servicio ■ Diseño de servicio ■ Service Desk ■ Gestión de niveles de servicio ■ Gestión de solicitudes de servicio ■ Validación y pruebas del servicio	■ Gestión de implementación ■ Gestión de infraestructura y plataformas ■ Desarrollo y gestión de software

Para medir la calidad y satisfacción de los servicios, se deben tener métricas que permitan por medio de indicadores claves de rendimiento y factores críticos de éxito, valorar los procesos de las diferentes unidades de negocio como base en la gestión de sus procesos. Estas métricas se definen en:

Factor Crítico De Éxito (CSF)

Para que un servicio de TI, proyecto, actividad premura hacia el éxito, se debe mantener el factor crítico de éxito como una particularidad en la existencia del servicio.

Indicador Clave De Rendimiento (KPI)

Es una métrica cuya finalidad es ayudar a gestionar un servicio de TI, un proyecto o actividad. Si se han logrado los factores críticos de éxito, se pueden usar los KPI para gestionar constantemente e informar sobre el proceso, servicio de TI o actividad, asegurando que se gestione de manera correcta la eficiencia, la efectividad y la rentabilidad.

Figura 7.1 FCE vs KPI

FCE vs. KPI		
	FCE Factores Críticos de Éxito	KPI Indicadores clave del Producto
Responde a una pregunta	¿Qué debe hacerse para tener éxito?	¿Tenemos éxito?
Función principal	Especifica los requisitos para el éxito	Indica lo que hacemos
Tipo de medida	Qualitativa	Quantitativa
Dependencia	Autónomo	Depende de los criterios
Información empresarial	Usa información	Genera información

Fuente: <https://www.ticportal.es/glosario-tic/factores-criticos-exito>

Entraremos en el detalle de las siguientes prácticas de ITIL:

- Gestión de Incidentes
- Gestión de Problemas
- Gestión de Solicitudes de servicios
- Gestión de Niveles de servicios

a. Gestión de Incidentes

El propósito de la práctica de Gestión de Incidente es disminuir el impacto negativo reportado por los incidentes presentados en la operación, mediante el restablecimiento de forma funcional del servicio en el menor tiempo posible.

Incidente: Es conocido como una interrupción no planificada de un servicio, afectando la calidad del mismo

Actividades claves

- Registrar y gestionar incidentes
- Acordar, documentar, y divulgar los (OLAS y ANS) tiempos de atención y solución
- Priorizar los incidentes

La mencionada actividad garantiza que incidente se resuelva dentro del tiempo pactado y que cumpla las expectativas del cliente.

Ejemplos de CSF y KPI que se pueden medir en la gestión de Incidentes

CSF	KPI	Fórmula	Fuente de Datos	Meta	Frecuencia
Resolver los incidentes tan pronto como sea posible, minimizando el impacto del negocio.	Porcentaje de incidentes cerrados dentro de ANS	$\frac{\text{Nº de Incidentes Cerrados que cumplen ANS}}{\text{Total Incidentes cerrados}} \times 100$	Herramienta de gestión	90%	Mensual
	Tiempo promedio transcurrido para lograr la resolución de incidentes	$\frac{\text{Tiempo total de solución de incidentes}}{\text{Total incidentes cerrados en el mes}} \times 100$	Herramienta de gestión	90%	Mensual
Mantener la calidad del servicio y satisfacción del usuario.	Porcentaje de solución de Incidentes sin reapertura	$\frac{\text{Nº de Incidentes cerrados sin reapertura}}{\text{Total Incidentes cerradas}} \times 100$	Herramienta de gestión	0%	Mensual
Monitorear el estado de los incidentes para tener un control y tomar acciones.	Porcentaje de incidentes por estado	$\frac{\text{Nº de incidentes suspendidos}}{\text{Total incidentes generados en el mes}} \times 100$ $\frac{\text{Nº de incidentes abiertos -activos}}{\text{Total incidentes generados en el mes}} \times 100$	Herramienta de gestión	N/A	Mensual

b. Gestión de Solicitudes de servicios

El objetivo de la práctica de la gestión de solicitudes de servicios es entregar un servicio acordado, con base a lo predefinido y solicitado por el usuario de manera efectiva y comprensible.

Solicitud de servicio

Es la necesidad de un usuario o representante del mismo que inicia una acción de servicio que se ha acordado como parte normal de la entrega del servicio.

Se deben tener en cuenta las siguientes recomendaciones para manejar exitosamente la gestión de solicitudes de servicio.

- Las solicitudes de servicio deben normalizarse en la mayor medida posible
- Deben existir políticas en cuanto a que solicitudes requieran aprobaciones
- Establecer y divulgar con los usuarios los tiempos de cumplimiento
- Identificar e implementar oportunidades de mejora en tiempos de cumplimiento (Automatización)

Ejemplos de CSF y KPI que se pueden medir en la gestión de Incidentes

CSF	KPI	Fórmula	Fuente de Datos	Meta	Frecuencia
Cumplir de forma eficiente y oportuna la solución de solicitudes dentro de los niveles de servicio acordados.	Porcentaje de solicitudes dentro del ANS	$\frac{\text{Nº de requerimientos cumplidos dentro del ANS}}{\text{Total Requerimientos cerrados}} \times 100$	Herramienta de gestión	90%	Mensual
	Tiempo promedio transcurrido para lograr la resolución de requerimientos	$\frac{\text{Tiempo total de solución de requerimientos}}{\text{Total requerimientos cerrados en el mes}} \times 100$	Herramienta de gestión	N/A	Mensual
Monitorear el estado de los requerimientos para tener un control y tomar acciones.	Porcentaje de requerimientos por estado en el mes	$\frac{\text{Nº de requerimientos suspendidos}}{\text{Total Requerimientos recibidos}} \times 100$ $\frac{\text{Nº de requerimientos abiertos-activos}}{\text{Total Requerimientos recibidos}} \times 100$ $\frac{\text{Nº de requerimientos cerrados-resueltos}}{\text{Total Requerimientos recibidos}} \times 100$	Herramienta de gestión	N/A	Mensual
Mantener la calidad del servicio y satisfacción del usuario.	Porcentaje de solución de requerimientos sin reapertura	$\frac{\text{Nº de requerimientos cerrados sin reapertura}}{\text{Total Incidentes cerradas}} \times 100$	Herramienta de gestión	98%	Mensual

c. Gestión de Problemas

El propósito de la práctica de la gestión de problemas es reducir la probabilidad e impactos de los incidentes al identificar causas raíces y potenciales de los incidentes, gestionando soluciones y errores conocidos.

Problema

Se refiere a una causa, o causa potencial de uno o más incidentes.

Diferenciación entre Problema e incidente

Problemas	Incidentes
Son la causa de los incidentes	Tienen un impacto en los usuarios o procesos de negocio
Requiere investigación y análisis para identificar las causas, desarrollar soluciones y recomendar una resolución de largo plazo	Deben resolverse para que la actividad del negocio normal pueda continuar funcionando

La gestión de problemas involucra 3 fases

- Identificación del problema: en esta fase se debe realizar un análisis de las tendencias de las incidencias registradas, detectar problemas recurrentes, identificar la probabilidad de recurrencia del incidente, analizar la información.
- Control del problema: Las actividades incluyen analizar problemas, documentar soluciones y errores conocidos.
- Control del Error: En esta fase se gestionan los errores conocidos identificando soluciones definitivas, estas solicitudes, a veces implican solicitud de cambio para implementar la solución.

Ejemplos de CSF y KPI que se pueden medir en la gestión de Problemas

CSF	KPI	Fórmula	Fuente de Datos	Meta	Frecuencia
Disminuir el riesgo operativo asociado con la gestión de problemas.	Porcentaje de soluciones temporales definidas para problemas abiertos	$\frac{\text{Cantidad de soluciones temporales definidas para problemas abiertos}}{\text{Cantidad de problemas abiertos}} * 100$	Herramienta de gestión	98%	Mensual
	Tiempo medio para resolver problemas	$\frac{\text{Tiempo total en solución de problemas}}{\text{Total problemas cerrados en el mes}} * 100$	Herramienta de gestión	N/A	Mensual
	Porcentaje de problemas cerrados dentro de ANS	$\frac{\text{Nº de problemas Cerrados que cumplen ANS}}{\text{Total problemas cerrados}} * 100$	Herramienta de gestión	98%	Mensual
Mantener la calidad de los Servicios de TI mediante la eliminación de los Incidentes recurrentes.	Cantidad de problemas por estado	$\frac{\text{Nº problemas suspendidos}}{\text{Total problemas registrados}} * 100$ $\frac{\text{Nº problemas abiertos-activos}}{\text{Total problemas registrados}} * 100$ $\frac{\text{Nº problemas cerrados-resueltos}}{\text{Total problemas registrados}} * 100$	Herramienta de gestión	N/A	Mensual
Minimizar el impacto al negocio de aquellos incidentes que no pueden ser prevenidos.	Cantidad de Errores conocidos publicados en KDB	Cantidad de Errores Conocidos añadidos a la KDB.	Herramienta de gestión, KDB.	N/A	Mensual

d. Gestión niveles de servicio

El propósito de esta práctica es establecer objetivos claros basados en el negocio para el desempeño del servicio de modo que la entrega de un servicio pueda monitorearse, evaluarse y administrarse en función de esos objetivos.

Actividades Claves

- Definición documentación y gestión activo de los niveles de servicio
- Proporciona una visibilidad completa de los servicios de la organización

Acuerdos Nivel de Servicio (SLA): Es una herramienta para acordar el servicio entre el proveedor y el cliente

CSF	KPI	Fórmula	Fuente de Datos	Meta	Frecuencia
Las Solicitudes se deben cumplir de forma eficiente y oportuna dentro de los niveles de servicio acordados	Servicios cubiertos por los ANS	$\frac{\text{N° servicios que no tienen ANS}}{\text{Total Servicios recibidos en el mes}} * 100$	Herramienta de gestión	1%	Mensual
	Cumplimiento de niveles de servicio	$\frac{\text{N° De Servicios cerrados que cumplen el ANS}}{\text{Total Servicios cerrados en el mes}} * 100$	Herramienta de gestión	95%	Mensual
Mantener la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios	Cantidad de ANS Monitoreados	$\frac{\text{N° ANS monitoreados en el informe de Op.}}{\text{Total ANS contractuales}} * 100$	Herramienta de gestión	99%	Mensual
	Cantidad de planes de acción por ANS perdidos	$\frac{\text{N° Planes de acción generados}}{\text{Total ANS no cumplidos en el mes}} * 100$	Herramienta de gestión	95%	Mensual

CONCLUSIÓN

En resultado de esta investigación se enfatizó en procesos claves tales como: Gestión de incidentes, Gestión de solicitudes de servicio, Gestión de problemas, Gestión de Niveles de servicios que permitió a través del análisis de la metodología evaluar y determinar el paso a seguir en el mejoramiento de los procesos basados en ITIL, con el objetivo de obtener una mejora en la productividad y en la calidad en la gestión de servicios, optimizando costos y principalmente la satisfacción de los usuarios en donde toda el área de TI, se encuentre involucrado se alinee a la estrategia organizacional y genere el mismo valor estratégico.

También podemos resaltar la importancia de la información obtenida de una herramienta de registro, monitoreo para la gestión de servicios que se centralizan desde la de Mesa de ayuda, información gestionada de una manera adecuada, eficiente y oportuna que permite analizar a partir de la medición de los indicadores y la satisfacción de los usuarios la calidad del servicio, también nos permite establecer niveles de efectividad del personal que soporta la operatividad del servicio, permitiendo identificar oportunidades de capacitación, formación del personal así como oportunidades de mejora en los procesos definidos.

BIBLIOGRAFIA

ARUS, en permanente transformación Colombiafintech.co

(<https://www.colombiafintech.co/novedades/arus-en-permanente-transformacion>)

Grupo Sura le da vida a Arus - Enlace Operativo y Compuredes ahora serán Arus

(<https://www.dinero.com/empresas/articulo/enlace-operativo-y-compuredes-ahora-seran-arus/238500>)

ITIL Foundation (ITIL 4 Edition) - Copyright AXELOS Limited 2019 ITIL 4 Foundation

Coursware – Español Van Haren Learning Solutions

ITIL y MCSE Héctor Acevedo Juárez. CISSP - ITIL: ¿qué es y para qué sirve? (parte 1)

Magazcitum (<https://www.magazcitum.com.mx/?p=50#.X7pq9mhKjIU>)

REICIS. Revista Española de Innovación, Calidad e Ingeniería del Software. Recuperado de

Redalyc.org (<https://www.redalyc.org/pdf/922/92217153011.pdf>)