

ITIL MANÍA LA SECUELA

José Gabriel Réding Domínguez
Judith del Carmen Santiago Pérez
Jorge Vázquez Torres*

Introducción

La ITIL manía, artículo publicado en el número 62 de la revista *Acalán* de la UNACAR, nos mostró un panorama introductorio sobre los conceptos fundamentales de ITIL (*Biblioteca de la Infraestructura de Tecnologías de Información*). El escrito mencionado, hace referencia al contenido de la serie de libros y los módulos que contienen el marco de referencia para proveer servicios TI de alto nivel.

Ahora bien, el presente artículo (ITIL manía. *La secuela*) da cabida a un análisis más profundo de los conceptos de ITIL, no deberá ser considerado como documentación absoluta, sino como una lectura complemento para quienes deseen conocer un poco más de las prácticas profesadas por ITIL y que sirvan como un marco de operación para la infraestructura TI.

Recuerde que ITIL fue desarrollado, y es más, sigue en constante evolución, a partir de una relación tripartita entre usuarios, proveedores y consultores, mismos que han probado su efectividad en la práctica, por lo que es considerado un estándar por defecto, a nivel mundial conocido como Gestión de Servicios de TI.

La efectividad de ITIL se sustenta en el hecho de que, tanto organizaciones públicas como privadas, han aportado su experiencia y conocimiento para establecer, implementar y enriquecer este marco de referencia. Dichas organizaciones y su mentalidad de *negocios*, han estado en la búsqueda constante de lineamientos o marcos que faciliten la descripción y objetivos de los servicios en un ambiente de Tecnologías de información, de cómo están interrelacionados y los pasos a considerar para una incursión controlada, logrando el éxito deseado.

Antes de dar paso a nuestro artículo, recuerde que ITIL considera un conjunto de 10 procesos principales y una función, pero que en su totalidad visualizan a los servicios de TI como trascendentales para el óptimo funcionamiento y la consecución de objetivos organizacionales.



TI dentro de las Organizaciones

Uno de los retos fundamentales de todas las organizaciones que participan en los mercados globalizados de nuestra época, es contar con el soporte TI, mismo que está inmerso en la propia empresa o puede ser suministrado por un socio externo. Desafortunadamente la organización TI ha acopiado herramientas, tanto tecnológicas como humanas, que no han sido explotadas en su totalidad para soporte de las actividades del usuario. Esto último no necesariamente debe ser responsabilidad de la organización de TI, considere que las tecnologías han evolucionado de manera vertiginosa (ley de Moore) y muchas empresas no han tenido accesibilidad a ellas, debido, entre otras causas, a los costos asociados.

Palabras y frases clave:

TI (Tecnologías de Información), gestión, negocios, procesos, función.

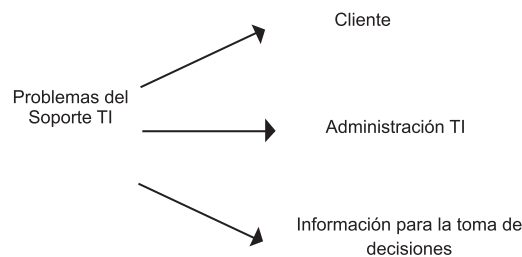
*José Gabriel Réding Domínguez, Judith del Carmen Santiago Pérez docentes en la Dependencia Ciencias de la Información de la Universidad Autónoma del Carmen.
Jorge Vázquez Torres, ingeniero industrial en electrónica, docente en el Instituto Tecnológico Superior del Sur del Estado de Yucatán.

El reto TI es implementar las soluciones requeridas por los clientes y usuarios finales, asesorándolos en lo que su organización requiere y con lo que ésta puede ofrecer un reto competitivo de sobrevivencia y expansión económica.

Los departamentos u organizaciones de TI deben ser considerados como socios, no tan sólo como proveedores de servicios, considere que TI es parte del negocio y agrega valor a la cadena.

La toma de decisiones en las organizaciones se ejecutan a través del Cliente (*customer*) y por supuesto afecta a los usuarios (*users*); por lo anterior, el primer contacto TI con la organización es a través del cliente (*customer*), mismo que es el directivo facultado como administrador responsable, pero jamás debe descartarse la importancia de los usuarios finales que son los que realmente integran la línea operativa, y que en la mayoría de los casos, son los generadores de la riqueza y causantes directamente del éxito o fracaso en los procesos.

Si a lo descrito anteriormente agregamos el hecho de que, en muchos de los sitios de una organización, no se tiene el soporte de TI presencialmente, sino que éste último se lleva a cabo a través de un *service desk*, por lo que se notan niveles en las líneas de soporte, mismas que de manera recurrente no cuentan con una comunicación eficiente, duplicando responsabilidades sobre la solución a un mismo problema.



Considerando lo descrito en el párrafo precedente, se enumeran las razones siguientes para implementar la Administración de Servicios:

1. Mejorar la calidad del servicio que ofrecen las organizaciones, con miras a incrementar su competitividad.
2. Identificar e introducir mejoramientos medibles en un proceso específico o área de trabajo.
3. Clarificar las responsabilidades del personal de TI y/o los procesos efectuados en la organización.
4. Incremento en la flexibilidad y adaptabilidad de los servicios.
5. Aumentar la calidad y cantidad de la información de los servicios, proveyendo puntos de partida para analizar aquellos cambios que pueden aportar más beneficios.
6. Ciclo mejorado de atención a los servicios TI, aplicando principios sobre control de calidad.
7. Reducción en los tiempos de atención de incidencias y problemas.
8. Ampliación de la satisfacción del cliente, tanto interno como externo.

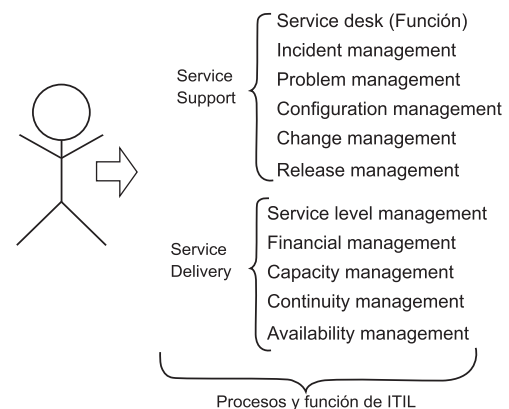
Recuerde el principio fundamental y crítico de ITIL, y su filosofía: “TI es el negocio y el negocio es TI”. De este principio filosófico se desprende que, tecnológicamente hablando, esta es una parte crucial en el logro de los objetivos del negocio, y muchos de estos últimos tienen una total dependencia hacia los aspectos TI. Las empresas deben reconocer sus

restricciones de tecnologías de información como *áreas de oportunidad* y como riesgos, toda vez que el éxito depende en gran medida de la vanguardia con que actúan las organizaciones ante los clientes y por supuesto ofreciendo una alta calidad en el servicio con respecto a los competidores.

Para acotar los principios que rigen a ITIL y buscar cumplir con el principio filosófico mostrado en el inicio del párrafo anterior, se reconocen los 10 procesos siguientes como claves en la Administración del Servicio de ITIL, a saber:

1. Administración de la Configuración
2. Administración de Incidentes
3. Administración de Problemas
4. Administración del Cambio
5. Administración de Liberación
6. Administración de la Capacidad
7. Administración de la Disponibilidad
8. Administración de la Continuidad del Servicio de TI
9. Administración Financiera para los Servicios de TI
10. Administración del Nivel de Servicio

Una vez enlistados los procesos anteriores, deberíamos preguntarnos ¿hace falta algo?, ¿podríamos contar un punto neurálgico que sea único para entrar en comunicación con el usuario?, pues si, la respuesta es afirmativa y necesitamos una función denominada como *service desk* (*mesa o escritorio de servicio*).



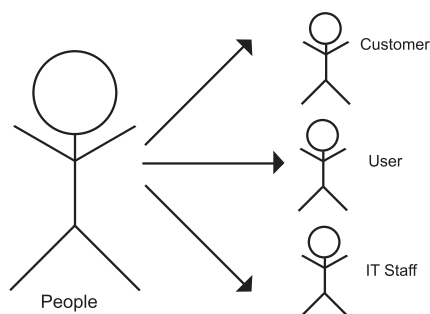
Ahora bien, los objetivos clave en la Administración de Servicios TI pueden ser logrados al optimizar la utilización de las llamadas tres P (*Personas, Procesos y Productos*). Cada uno de estos apartados contempla una sección crítica del servicio ofrecido por la organización y más específicamente, por el área de TI.

En lo concerniente a la primera P (Personas), debemos considerar a los clientes, usuarios, personal técnico de TI, administradores de TI, etc. que son parte del proceso de *Administración del Servicio de Tecnologías de Información*. Al identificar a cada uno de estos actores, debemos tomar en cuenta la clara y precisa definición de las responsabilidades, además de los roles asignados a cada uno de ellos. Tenga presente, que en el caso de las personas, es más importante conocer las funciones desarrolladas y los procesos en que interviene, toda vez que una sola persona, puede ostentar uno o más roles relativos a TI.

El individuo acumula una gran cantidad de competencias, mismas que son adquiridas de manera informal y formal, además éstas deberán ser complementadas dentro de la organización para poder cumplir de manera efectiva y eficiente con el objetivo plasmado. La relación tripartita -personas, procesos y productos- es indivisible.

Un rol, tanto su delimitación como su ejecución, está regulado por una serie de reglas que restringen al proceso del negocio; a través de los roles se logran alcanzar los objetivos organizacionales. Rol de trascendental importancia es aquel en el cual se le asigna a cada proceso un propietario.

El propietario del proceso es responsable de la definición del mismo y además asegura, que la información referente, fluya hacia los involucrados en la ejecución de la actividad. El proceso deberá ser tratado como un CI (elemento de configuración) y estará sujeto al proceso de control de cambios.



Siguiendo la secuencia inicial de las 3P's, los procesos son la espina dorsal de ITIL y para su optimización, se han clasificado dos áreas de atención: los servicios de soporte en donde está también inmersa la *función de service desk*, y el área nombrada servicios de entrega. Los Servicios de Soporte se concentran en dar el servicio 7x24x365 que garantice la ejecución y el respaldo de las tecnologías de información. Por otro lado, los servicios de entrega se concentran en la planeación y mejoramiento continuo del servicio TI.

Cada proceso dentro de la organización puede ser descompuesto en una serie de tareas, y cada tarea podrá ser ejecutada por un rol. Esto último podrá ser completado por alguna actividad humana o por un componente de *software*. En la lógica del pensamiento humano, ésta etapa deberá ser realizada por un conjunto de competencias que el responsable deberá acumular para poder desarrollar el rol en cuestión.

Al considerar la última P (productos) debemos de pensar que muchas herramientas han nacido y se están usando para soportar las actividades de TI basándose en los estándares propuestos por ITIL, no debemos de perder el enfoque, el hecho de contar con la herramienta no significa que estemos trabajando bajo lineamientos de ITIL, recuerde que ITIL es un marco de referencia de las mejores prácticas destinadas a incrementar el nivel de servicio de TI ofrecido hacia y desde las organizaciones. Éstas últimas deben aceptar uno de los principios fundamentales de los negocios: “evolucionar para subsistir y competir para ganar”; dando cumplimiento a esto último a través de referencias probadas, siendo ITIL líder en ello.

Desafíos para la correcta Implementación de ITIL

- Nivel de elementos de configuración con excesivo grado de detalle.
- Programas de actividades coherentes y alcanzables.
- Falta de compromiso en la alta administración.
- Resistencia hacia los nuevos procedimientos.
- Sobrecarga de la función vital de ITIL.
- Políticas organizacionales obstructivas y desafortunadamente, en algunos casos destructivas.
- Aplicación de habilidades de comunicación vertical, horizontal y transversal.
- Falta de conocimiento ante la solución de incidentes.
- Capacidad mal aplicada, inclusive no aplicada, del personal.
- Falta de integración en los procesos.
- Fincar los niveles de servicio.
- Procedimientos formales de control de incidentes.
- Sistemas basados en el conocimiento.
- Pasar de una administración reactiva a una proactiva.
- Procesos percibidos como burocráticos, su análisis y depuración.
- Dificultades culturales y administración del cambio.
- Auditorías no programadas.
- Responsabilidades y roles no clarificados.
- Acuerdos de soporte incorrecto o mal fundamentados.
- Implementación o mejora de nuevas habilidades de TI y de administración.
- Establecimiento de adecuados niveles de autoridad.
- Carencia de información, ambientes distribuidos y niveles de monitoreo.

Conclusión

Muchos, y de naturaleza variada, serán los retos que deberá enfrentar una organización para la implantación de ITIL, pero recuerde que estos son *lineamientos*, que de ninguna manera deben ser considerados como principios absolutos de solución. Las organizaciones deberán adaptarse a los fundamentos metodológicos y las buenas prácticas.

Los contratos de niveles de servicio hacia la organización cliente-usuario, deberán tomar en cuenta los lineamientos de apuntalamiento del mismo, ser administrados por herramientas de última generación para su monitoreo y para la entrega de especificaciones.

ITIL visualiza como objetivos la disponibilidad, la fiabilidad y la continuidad del servicio. ¡Recuerde TI es el negocio y el negocio es TI!

Bibliografía

- IT Service Management Based on ITIL v3. Van Haren Publishing. ISBN 978907531065
- Documentación EXIN. Examination Institute for Information Science
- ITIL: Service Design. OGC, TSO Publisher, 2010
- ITIL: Service Strategy. OGC, TSO Publisher, 2010
- ITIL Essentials (Manual). HP México
- www.itil.org.uk