

SERVICE TALK

LA REVISTA DEL FORO DE LA GESTIÓN DE SERVICIO TI



EL FUTURO DE LOS ESTÁNDARES

YOU ARE HERE



DESDE EL INICIO DE ITSMF UNO DE SUS OBJETIVOS HA SIDO APOYAR EL DESARROLLO DE UN ESTÁNDAR INTERNACIONAL PARA LA GESTIÓN DEL SERVICIO. HA PASADO UN AÑO DESDE QUE SE ALCANZO ESA META. ASÍ QUE ¿DONDE ESTAMOS CON LA ISO/IEC/20000 AHORA? ¿Y QUE HAY EN EL HORIZONTE QUE PUEDA CAMBIAR LA NATURALEZA DE LA GESTIÓN DEL SERVICIO?

Hace un año se publicó el estándar para la gestión de servicio de IT-ISO/IEC 20000. El estándar, al cual nos referimos comúnmente como 20000, es la culminación de años de trabajo del comité de British Standards para la Gestión de Servicio de IT, con el ITSMF constantemente a la cabeza de su desarrollo. Pero aunque podría ser tentador, ahora que la cima ha sido alcanzada, parar y ver qué es lo que ha ocurrido, el desarrollo y la actividad alrededor de 20000 continúa. Y aquí, hablamos con algunas de las personas clave involucradas en el desarrollo del estándar. Con esto, ofrecemos una revisión detallada de los primeros 12 meses, una mirada a cómo han sido tratados los temas claves y a partir de ahí pasar a una discusión con respecto al futuro del estándar.

La primera pregunta a realizar es la más obvia: "¿Ha sido un éxito el estándar? La respuesta fue rotunda. "De los miles de estándares internacionales, ISO/IEC 20000 ha estado en la cima de los top ten más vendidos desde la publicación a finales de 2005", dice Jenny Dugmore de Services Matters. Como una de las participantes del Grupo de Trabajo 25, del que es responsable del desarrollo internacional de ISO/IEC 20000, Jenny está bien situada para asegurar el impacto que el estándar ha tenido. "Su éxito ha sido una gran sorpresa para nosotros, o para la organización ISO", la razón es que BS 15000 se convirtió en segundo en el estándar internacional. Pero porque BS 15000 estaba siendo adoptada tanto globalmente como en el mercado interno, la localización de un número de referencias fácilmente recordado y la velocidad de la etapa editorial era una indicación de que ISO esperaba que hubiera demanda del estándar.

El Grupo de Trabajo 25 se asienta en el SC7, y es gobernado por un comité-JTC-1, el cual también gobierna todos los estándares internacionales de IT. Miraremos más en detalle el trabajo llevado a cabo por este grupo que ayuda a asegurar la integridad y relevancia del estándar. Lynda Cooper de Fox IT es un miembro del comité BS1 y es la representante del Reino

Unido en el Grupo de Trabajo 25 y aquí describe el significado de 20000 desde una perspectiva de usuario. "Lo que el estándar ha hecho es hacer que muchos más países lo tengan en cuenta, especialmente los Estados Unidos, que tradicionalmente no toma un estándar seriamente hasta que se convierte verdaderamente en internacional. Hace dos años, no había casi interés en el estándar británico (BS 15000) en la Conferencia de ITSMF de EEUU. Hace un año, había una compañía de EEUU en el mismo evento la cual estaba certificada y había un cierto interés. Este año, ofreci una presentación de 20000 durante la Conferencia mantenida en Salt Lake City y la asistencia fue masiva. Una votación a mano alzada también reveló que la mayoría estaba interesada en la certificación ISO/IEC 20000."

A la hora de ir a la prensa, había 85 compañías certificadas bajo el esquema gestionado por ITSMF 22 del Reino Unido, 13 de la India, 11 en Corea del Sur, y el resto repartidos por el globo. "Fox IT está trabajando actualmente con 15 empresas para ayudarles a conseguir la certificación y tener una fuerte línea de entrenamiento para 20000", dice Lynda. Colin Rudd, presidente de la mesa de gestión de estándares explica por qué era tan grande la necesidad del ISO/IEC. "Ha habido un significativo incremento en el número de empresas que se certifican. BS 15000 estaba siendo usado en Australia, Sudáfrica y Japón, así, la necesidad del estándar internacional estaba muy clara. Uno de los grandes impulsores es el gobierno, lo que concierne a Sarbanes Oxley y a impulsar hacia arriba el tema en la agenda corporativa. Junto con las preocupaciones generales sobre las demostraciones de valor de las TI, y la alineación con el negocio...".

De forma interesante, a pesar de ofrecer una solución aparentemente obvia a la conformidad y el malestar general con las TI que la mayoría de las organizaciones muestran como indica Colin, ISO/IEC 20000 no ha sido publicada de forma importante. Lynda Cooper aquí ofrece sus pensamientos en cómo el estándar ha

alcanzado la altura de popularidad sin un apoyo principal. "En mi experiencia, 20000 es sólo mencionado en una prensa especializada en común con otros estándares. El ITSMF obviamente lo dirige en cada territorio donde tiene un capítulo, como hacen algunos de los cuerpos estándares nacionales donde tienen representación en la gestión del servicio. La noción de que ISO/IEC 20000 es todavía un nicho de interés puede cambiar, sin embargo, a medida que maduren los mercados. Como ya hemos visto, el Reino Unido es el mayor implantador de 20000, siendo la mayor cabeza de inicio la existencia de BS 15000 antes de que 20000 fuera publicado. En el último año, los mayores magazines de TI como Computers Weekly han empezado notablemente a referenciar ITIL de forma regular, y 20000 será incluido cada vez más en esta mezcla.

La lógica aquí es fácil de entender: los departamentos de TI en todo el mundo están en llamas, con las organizaciones insistiendo en que las TI hagan su parte como cualquier otro departamento. Y las TI, a menudo, son incapaces de hacer su transformación sin ayuda. ITIL y ahora ISO/IEC 20000 ofrecen el remedio perfecto capaz de ayudar a las TI a convertirse en organizaciones responsables. Volviendo a la visión de Lynda sobre el ITSMF, "La visión de Lynda sobre el gran éxito del ITSMF arco y gestiona el Proyecto de Certificación de Servicio de IT ISO/IEC 20000, el cual se usa para proporcionar verificación independiente contra el estándar. El proyecto de certificación fue introducido por el ITSMF de manera que estamos trabajando con el Foro de Acreditación Internacional para asegurar que la comunidad se mantiene", explica Lynda.

El Grupo de Trabajo 25 tiene ahora también una implicación directa con ITSMF internacional, como un miembro de relación. Este está encabezado por Craig Patton, un director internacional de ITSMF. A través de este papel de relación con SC7, el ITSMF está también implicado en trabajos estrechamente relacionados, tal como el estándar de gestión de valor de software, ▶

ISO/IEC 19770. Esto es otro más pero, a un grupo de trabajo ya de por sí fuerte, y Jenny Dugmore ahora explica que "colaboración" es la palabra clave...

A pesar de que es relativamente nuevo, hay ya 16 cuerpos de Estándares Nacionales en el Grupo de Trabajo 25, y esperamos que se unan más. Esto es importante porque asegura que el estándar es realmente global en su aproximación. Hemos descubierto también que en cada país implicado, el estándar no es solo impulsado por unos pocos entusiastas - muchos nuevos expertos se han aproximado para implicarse en el trabajo en los estándares a casa del ISO/IEC 20000. Para algunos cuerpos de estándares nacionales esta es la primera vez que han tenido un número de expertos en gestión del servicio interesados en unirse a uno de sus comités. Muchas de esas personas son miembros pioneros en que ITIL sea aceptado en sus países.

Craig Pattison aquí comentó: "ITSMF está encantado de continuar contribuyendo al desarrollo de los estándares internacionales como ISO/IEC 20000 como miembro de SC7 y el Grupo de Trabajo 25. Estoy muy contento también de oír que los capítulos de ITSMF se están convirtiendo activamente en implicados con el trabajo de la organización de sus estándares nacionales. Sin embargo, en muchos países no hay contacto todavía entre el capítulo ITSMF y organización de estándar nacional, de modo que estoy animando activamente a los capítulos de ITSMF a establecer una relación con sus organizaciones de estándares nacionales, como ha sido el caso en el Reino Unido durante muchos años".

Jenny continuó: "El foco del Grupo de Trabajo 25 está también preocupado con la más amplia relación entre 20000 y otros

estándares los cuales se usan a menudo en partes interdependientes del negocio. Hemos decidido reforzar la alineación del ISO/IEC 20000 con otros estándares de gestión del servicio, tales como ISO 9000. Hemos tenido excelentes noticias en esto, incluyendo muchas mejoras sugeridas desde Japón, que tiene un gran interés en los estándares de los procesos de gestión de servicio y de calidad. Japón tiene ya muchas organizaciones que han logrado ISO 9000 y hay un gran interés en ISO/IEC 20000. El Grupo de Trabajo 25 ha discutido cambios que ayudarán a las organizaciones a tener un solo sistema de gestión de calidad que es adecuado para todos los estándares de sistemas de gestión de servicio, mientras retienen los requerimientos de la mejor práctica en la gestión del servicio que es la característica más importante del ISO/IEC 20000."

¿CUÁLES SON LOS BENEFICIOS?

Es vital ahora que el estándar sea establecido, que igual que el desarrollo futuro, se entienda como su uso beneficia a las organizaciones que lo adoptan. Jenny Dugmore dice "Si yo pensara que hemos producido un estándar que no trajera beneficios concluiría que estoy perdiendo el tiempo. Creo firmemente que si consigo los requerimientos de ISO/IEC 20000 usted encontrará mejores servicios y obtendrá más valor por su dinero y mayor satisfacción del cliente. No es el estándar correcto para cada proveedor de servicio, pero está diseñado para ser ampliamente aplicado de todo tipo y tamaño".

Lynda COOPER cree que la prueba de concepto es la base que 20000 se debe construir en os años venideros. "Encontramos a menudo que las personas no está preocupadas en conseguir la certificación en la pared, sólo quieren los beneficios. Si usted maneja menos

debe haber un compromiso real con su esquema y es aquí donde el estándar está probando ser invaluable, como detalla Lynda Cooper. "Las personas que siguen ITIL raramente acaban y adaptan todo lo que se recomienda. Muchos trabajan entre incidentes, problema y cambio, con algunos SLAs incluidos, pero a menudo no hay integración entre estas y otras funciones. La falta de integración es una de las principales razones por las que algunas organizaciones no consiguen reportar beneficios de ITIL.

"Con el estándar, usted tiene que implementar todos los procesos de una forma integrada, y alguien comprueba que usted está haciendo cada año las cosas que hizo para ganar el certificado, con una auditoría completa cada tres años".

Aunque hay una fuerte relación entre el estándar e ITIL, que beneficia a ambos, el estándar no hace mención del omnipresente marco de buenas prácticas, porque bajo las reglas editoriales internacionales de estándar, ITIL, está clasificada como una iniciativa del Gobierno de Reino Unido y solo se puede referenciar material internacional. "Cuando ITIL3 salga, mapearemos la siguiente entrega de 20000 contra él. Algunos países son expertos en estándares, pero no conocen ITIL, así que es importante que nuestro trabajo refleje esto", dice Lynda.

Hay dos líneas distintivas en relación al desarrollo de ISO/IEC 20000. El mayor cambio potencialmente es descrito en detalle en la caja, pero ese debate particular parece ser un asunto a más largo plazo. El cambio más inmediato afecta al desarrollo de guía adicional, lo cual es explicado por Jenny Dugmore.

"Hemos estado escuchando atentamente a aquellos que usan el estándar y han identificado que hay una necesidad real de consejo en la magnitud de gestión de servicio, alcance de las declaraciones para auditorías, aplicabilidad (referida a su elegibilidad en el programa ITSMF) y temas estrechamente relacionados. Hemos

redactado documentos que cubren lo que necesita saber cuando se prepara para una auditoría, no cubierta por la existente Parte 2. Este consejo está dirigido a los proveedores de servicio, pero debería servir a los auditores ya que es una de las mayores complejidades de su rol. El alcance es un reto cuando es auditada contra la mayoría de los estándares, pero la industria de la gestión del servicio tiene cadenas de suministro complejas y generalmente proporciona un amplio rango de servicios, haciendo complejo alcanzar una auditoría ISO/IEC 20000 donde todos los requerimientos son obligatorios. El Grupo de Trabajo 25 tiene preferencia para que este consejo adicional sea entregado como un documento Parte 3, pero también tiene la opción de anadirlo a la existente Parte 2."

El tipo de trabajo que Jenny describe es parte de hacer a 20000 trabajar en un contexto mucho más amplio que aquel para el que fue diseñado. El Grupo de Trabajo 25 ha establecido un enlace al Foro de Acreditación Internacional, el cuerpo que es el último responsable que las auditorías, son un campo de juego nivelado, i.e. "certificado una vez, aceptado en todas partes" El Grupo de Trabajo 25 estará trabajando con el FAI y el comité ISO/CASCO que desarrolla estándares para auditar buenas prácticas. Esta cooperación asegurará que lo que nosotros producimos responderá tantas preguntas como sea posible, sin duplicar los estándares para auditar prácticas, tales como ISO/IEC Guía 62, ISO 17021 o ISO 19011. Dadas las duras circunstancias de su creación, ISO/IEC 20000 ha pasado con colores volantes. La aceptación es fuerte y la certificación promete ofrecer beneficios tangibles reales, y se dirige a algunos de los asuntos de perfil más alto de TI. La organización construida para apoyar el desarrollo continuo del estándar parece ser particularmente fuerte, y si este trabajo continúa, no hay razón por la cual el segundo año no sea aún mejor. ■



UNA AGENDA EXIGENTE
ISO/IEC 20000 PUEDE SER UN ÉXITO APLASTANTE, PERO SU CREACIÓN NO ESTUVO EXENTA DE PROBLEMAS INICIALES. JENNY DUGMORE NOS HABLA DE LOS DOLOROSOS PEZAJES QUE NARRARON EL INICIO DEL ESTÁNDAR. EXPLICA JENNY DUGMORE.

El estándar estaba programado para publicarse menos de seis semanas después de la reunión ISO que finalizó los cambios técnicos de BS 15000. El trabajo editorial final normalmente cuesta dos meses, permitiendo una transición más sencilla para aquellos que han adoptado una versión anterior o la han usado como entrenamiento para procesos de auditoría. Yo solo tuve 10 minutos en la conferencia del ITSMF del Reino Unido de 2005 para anunciar la retirada de BS 15000 y la publicación de ISO/IEC 20000 y cubrir los cambios más significativos.

Dado que la conferencia de ITSMF del Reino Unido solo era unos días después de la reunión de estándares internacional había habido muy poco tiempo para el ITSMF del Reino Unido para finalizar los planes de transición para la certificación y los programas de entrenamiento que habían establecido para BS 15000. Había incertidumbre sobre el estado de las auditorías, particularmente sobre aquellos planeados para poco después de la retirada de BS 15000. También había algunos miedos en el mercado de que el cambio significaría que la preparación y las calificaciones no serían ya relevantes.

En realidad, de los 440 cambios, solo una relativamente pequeña proporción estaba relacionada con los requerimientos actuales. Sin embargo había muchos cambios en estructura y escritura. Los documentos que dependían de referencias cruzadas usando números de frase, tales como planes de mejora, checklist y material de entrenamiento o consulta, fueron afectados. Estos problemas iniciales han sido afrontados todos. Si era un estándar oscuro,

podría haber llamado a todos los afectados en un día, esto no era posible con 20000. Estos problemas no se repetirán en el próximo escenario de desarrollos de ISO/IEC 20000, los componentes del Work Group 25 están todos firmemente comprometidos a que los desarrollos de ISO/IEC 20000 sean gestionados de manera que las implicaciones de la transición a una nueva edición son una parte importante de nuestra toma de decisiones y planificación. Hemos acordado también un conjunto de talleres para la calidad de nuestro trabajo de desarrollo y para la calidad del estándar."

ITIL E ISO/IEC 20000 - ¿UNA RELACIÓN AGITADA?
EL ESTÁNDAR GLOBAL E ITIL SIEMPRE HAN ESTADO INTRINSECAMENTE UNIDOS, PERO LAS DISCUSIONES CON EL GRUPO 25 PODRÍAN CAMBIAR LA RELACIÓN PARA SIEMPRE. EXPLICA JENNY DUGMORE.

Habiendo estado envuelto en el desarrollo de estándares a causa de mi experiencia en la gestión del servicio, ahora me encuentro como componente del grupo 25 he tenido que aprender sobre diferentes tipos de estándar y las normas que ordenan como son desarrollados, interpretados y usados en auditorías. Por ejemplo, en terminología estándar internacional ISO/IEC 20000 es un sistema estándar de gestión basado en principios, diseñado para uso en el asesoramiento de la calidad de los procesos de gestión. Esto significa que el alineamiento más cercano con los estándares de los sistemas de gestión tales como ISO 9000 es relativamente directo y que estándares en prácticas de auditoría se aplican a ISO/IEC 20000 en la manera que lo hacen en ISO 9000.

Sin embargo, hay actualmente un debate en Work Group 25 de si las cláusulas en ISO/IEC 20000 que cubren los procesos de gestión de servicio deberían ser reestructurados y reescritos para convertirse en un modelo de proceso de referencia, seguido por el desarrollo de un estándar que defina como los procesos de gestión de servicio deberían ser evaluados. Esto alinearía ISO/IEC 20000 con el software SCT y evaluadores de ingeniería de sistemas como ISO/IEC 12207, 15288 y 15504.

ISO/IEC 20000 fue escrito de manera que define los principios de guía y de control, dejando alguna flexibilidad en como un proveedor de servicio consigue los requerimientos a un nivel detallado. ISO/IEC 20000 también usa lo que el mundo de los estándares conoce como "the normative verb shall". En contraste a esto otros estándares SCT son generalmente más prescriptivos y confía más en lo que es conocido como "oraciones declarativas en tiempo presente". Este estilo de estándares SCT incluye respuestas estrictamente definidas, actividades y tareas, generalmente dejando menos

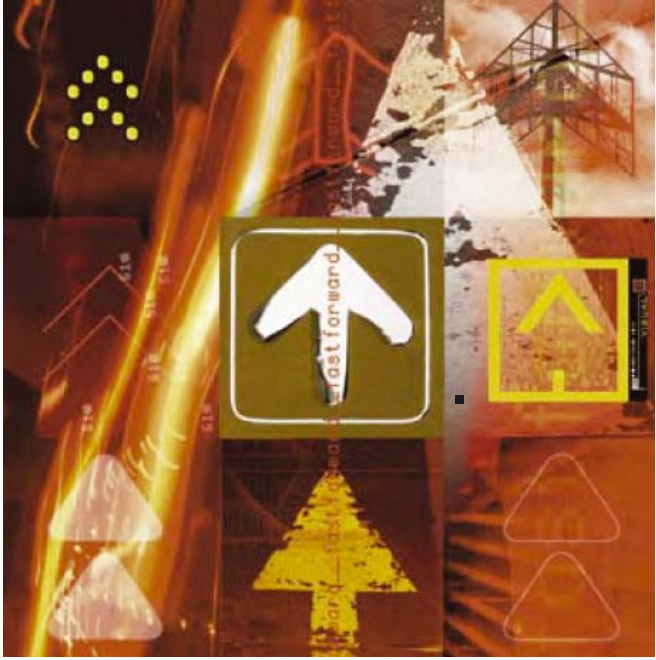
flexibilidad a la aproximación usada, pero también con menos potencial para la ambigüedad en lo que se requiere.

El debate en Work Group 25 se centra en los beneficios relativos de cada tipo de estándar- ambos supondrán mejoras para ISO/IEC 20000, pero podrían llevar a dos ediciones muy diferentes a la edición 2 del estándar. Por el momento, tenemos una relación muy importante entre el estándar e ITIL, como una cuerda firme pero flexible entre los dos.

El debate incluye si adoptar la aproximación usada por los sistemas de software y los estándares de ingeniería de sistemas harán que el enlace a ITIL sea más fácil o difícil de retener. Por ejemplo, la naturaleza más restrictiva de los estándares de ingeniería de software y de sistemas significaría que el enlace se convertiría en una barra rígida uniéndolo a ambos, por su naturaleza menos flexible de modo que cambiar una sin romper el enlace es más difícil.

Personalmente creo que finalmente obtendremos beneficio de adoptar algunos aspectos de los estándares de ingeniería de software y de sistemas pero que continuará el reconocimiento del gran valor del enlace entre el estándar e ITIL, de modo que cualquier cambio mejorará ese enlace, no lo debilitará. El enlace a ITIL siempre ha sido compatible con la alineación con otros estándares de gestión de sistemas como ISO 90000.

El debate en WG 25 es también interesante porque refleja las diferentes aproximaciones a lo largo de toda la industria TI. El debate en el futuro de ISO/IEC 20000 es un microcosmos de un debate de TI más amplio, donde diferentes partes de la industria TI a menudo tienen muy diferentes puntos de vista del mundo y a veces no conocen en detalle como otras partes de su misma industria trabajan.



Streaming MEDIA

EN LA CONFERENCIA Y EXHIBICIÓN DE ITSMF, LOS STREAMS RESULTARON SER UN GRAN ÉXITO ENTRE LOS ASISTENTES. INSPIRANDOS EN CUATRO DE LOS MEJORES STREAMS, ENTREVISTAMOS A LOS PRESENTADORES PARA RECREAR UNA SITUACIÓN ÚNICA DE LOS FACTORES CLAVE QUE FORMAN NUESTRA INDUSTRIA.

Sesión stream- Gente. Presentado por Andy Packham, director del servicio de mensajería en HCL Gran Bretaña, parte de una organización de subcontratación india.

¿CUÁLES CREE QUE SON LOS PRINCIPALES TEMAS DE NEGOCIO ITL PARA LA GENTE STREAM?

El tema principal es la forma en que se reconocen el capital de conocimiento y la capacidad de hacer cosas dentro de una compañía. De modo que si usted compra o actualiza un sistema, el valor capital de la compañía aumenta. Si usted forma a alguien, la mayoría de las compañías ve esto esencialmente como un coste perdido porque no pueden aumentar el valor capital de la compañía. Por eso creo que el mayor tema es que ya que las compañías se hacen más dependientes del conocimiento, lo que no mostramos económicamente el capital de conocimiento del negocio? Usted tiene en el momento de la acción, pero no está en los libros. Hasta que no esté en los libros no avanzará el nivel de visibilidad que necesita y estará dominada por los libros.

¿CÓMO VE USTED LA MADUREZ DE ESOS ASUNTOS?

Microsoft y Google donde sus cotizaciones están completamente fuera de la sincronización con su valor de capital, a causa del conocimiento de valor del consumidor. Tiene que madurar en lo que respecta a las prácticas de contabilidad en realidad recuperarse, con el mercado de valores mostrando la manera en la que la gente está realmente pensando en lo que respalda y permite al conocimiento ser capitalizado en realidad.

Lo interesante es que si usted capitaliza hardware, este se deprecia. También el conocimiento se depreciará, de modo que después de tres años su PC no sirve de nada, y el curso de formación que hizo hace tres años ahora no sirve de nada. Por eso usted debe continuamente procurar mantener su capital de conocimiento actual. Una compañía no querrá seguir usando un equipo de hace tres años, querrá comprar personal nuevo, aunque no pudiera significarle mejor opobni.

¿CUÁLES CREE QUE PODRÍAN SER LOS INFLUENCERS?

Los influencers son la gente. La gente va a querer trabajar para compañías que reconozcan sus aptitudes. Por eso las compañías van a tener que competir incluso más por el buen personal. ¿Cómo me está desarrollando? ¿Cómo está invirtiendo en mí? ¿Cuál es mi orientación profesional? ¿Por qué debería trabajar para usted y no para otra persona?

En la India esto ya está ocurriendo. La contratación en la India es cada vez más complicada y muchas compañías están llegando a las universidades para contratar pregraduados de segundo año. Una o dos de las mayores compañías están estableciendo sus propias universidades para contratar antes incluso de que usted llegue a la universidad. Se les garantiza un empleo, y usted recibirá un título si viene a trabajar con nosotros al final. Así que el influencer puede ser las buenas personas que realmente quieren trabajar para compañías que van a desarrollarse, y si las compañías no cumplen esto perderán las personas que les dan la verdadera ventaja competitiva.

¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS EN EL DESARROLLO DE LA GENTE?

La mayoría de la gente ve la plantilla como un activo que se está perdiendo. Sin embargo, la gestión de servicio se está empezando a ver ahora como una profesión. Todos saben lo que un DBA o administrador de red hace. Y con el ITIL las personas se están dando mucha más cuenta del servicio de gestión y las certificaciones están empezando a ser reconocidas. Un administrador de red con certificado CISCO tiene una conocida serie de habilidades, aunque el ITIL desarrolla lo mismo, será fiel a los gestores de la provisión de servicio. La gestión de servicio está creciendo y saliendo de la oscuridad de las tecnologías hacia la vanguardia, mientras las tecnologías están pasando a un segundo plano.

¿CUÁL ES EL MEJOR ESCENARIO POSIBLE DENTRO DE 12 MESES?

Es lento, pero las compañías empezarán a reconocer que han tenido que invertir en conocimiento. Usted mirará alguno de los desastres de gestión de un gran proyecto que han ocurrido recientemente, más y más centrados no sólo en hacer el trabajo, sino realmente en lo que entregamos y lo que cambia es que la gente tendrá que pasar tiempo en los proyectos que están centrados en el cambio. Nosotros hemos creado toda la tecnología, ahora tenemos que cambiar la forma en que la gente usa toda esa fantástica e increíble tecnología que de la que solo estamos usando pequeños porcentajes.

¿CÓMO VE USTED LA INFLUENCIA DE LA ACTUALIZACIÓN DEL ITIL EN EL STREAM?

La actualización del ITIL es una forma completamente nueva de pensamiento. Hoy estamos hablando del ITIL, realmente hablamos del servicio de soporte y del servicio de entrega, por lo que en realidad solo hablamos de dos sobre el ITIL. Ahora de lo que estamos hablando es del ciclo de vida y eso es mucho más realista en cuanto a lo que la gente hace en el mundo real. Así que ITIL se vuelve no solo en algo que haces, sino realmente tal como son las cosas inculcadas en el negocio.

¿ESTABA EL ELEMENTO DE LA GENTE EN LA VERSION 2 DEL ITIL?

Si, pero usted tiene que esforzarse para encontrarlo. Hay algunas buenas secciones en ITIL V2 sobre el cambio justo al final del apéndice. El ciclo de vida indica cambio, no está diciendo que sean procesos estáticos, es un ciclo de vida en constante cambio. Yo estoy esperando (la actualización del ITIL), va a cambiar la forma en que se percibe todo el negocio.

¿QUÉ ASPECTO DEL STREAM PODRÍA UNIRSE AL NIVEL DE LA JUNTA Y COMO PODRÍAN MEJORAR LA SITUACIÓN?

Lo primero, si usted está hablando a la junta sobre el ITIL, está actuando erroneamente. El ITIL nunca debe discutirse con la junta. ¿La junta estará interesada en cómo mejorarán las ventas?, ¿cómo se va a reducir el coste?, ¿cómo va a continuar la innovación?, y ¿cómo va a subir mi posición en el mercado?. Eso es lo que necesitamos llevar a la sala de juntas para explicar cómo vamos a hacerlo. Lo que hacemos con la implementación del ITIL en el uso de la tecnología se vuelve secundario. Donde yo creo que la Junta tiene un papel importante es en la identificación del conocimiento de la organización es realmente crítico y para entender, no necesariamente parar, el impacto de las decisiones que la junta debe tomar. Así que lo que a menudo vemos es

las desarrollar y entonces las exportaron de vuelta. Un buen ejemplo es Toyota en Derby, que está considerado un exponente líder en las técnicas de mejora continua en el mundo, al mismo nivel que el Japón. Eso es porque ha tomado las ideas originales y ha usado el pragmatismo británico para desarrollarlas. En el pragmatismo es lo en lo que son buenos en el Reino Unido.

¿CUÁLES CREE QUE PODRÍAN SER LOS INFLUENCERS?

A la gente le gusta que difunda la idea de que usted debería observar otras industrias y sectores. De modo interesante uno de mis colegas, Steve Straker de Fujitsu, está difundiendo conscientemente el mismo mensaje en esta Conferencia. También tengo algunas esperanzas en que la actualización del ITIL incluya ideas de las ideas seadas de fuera de la gestión de servicio en técnicas de mejora continua. Aún no hemos visto el contenido, pero las primeras indicaciones son que los nuevos libros tomarán técnicas de mejora de otras industrias, "ITIL-ideas", y por tanto haríamos más oficiales. Parece que hay una visión que si no es el ITIL entonces no hay nada que hacer con la gestión de servicio, que es una visión demasiado purista.

¿QUÉ OBJETIVOS VE USTED QUE BLOQUEAN EL CAMINO?

Estoy seguro de que muchos de nosotros hemos experimentado el acercamiento purista del ITIL, con gente diciendo –"no dice eso en el libro verde". "Si observas fuera de la gestión de servicio no se vuelve una forma aceptada de trabajar entonces hay un gran riesgo de que la gente en la industria continúe poniendo objeciones a esta forma. He visto ocurrir esto en el pasado a otras industrias en las que dependían demasiado de los estándares, favoreciendo el estancamiento de pensamiento.

¿CÓMO LE GUSTARÍA VER VENCIDAS ESAS OBJECIONES?

Para varias vencidas, debemos aprender de las experiencias –un buen paralelo es la forma en las técnicas de mejora de proceso de Toyota son usadas hoy día en el NHS para mejorar el negocio del stream, y reducir las listas de espera. Aquí es donde el ITSMF ha tenido un papel a la hora de compartir ideas de mejor práctica. Necesita continuar haciendo eso, animar a la gente a observar y pensar sobre el servicio. No piense en ITIL, no piense en ISO/IEC 20000, éstos están ahí para soportar la gestión de servicio, piense en qué podemos hacer para aprender a mejorar el servicio que ampliamos los seminarios y eventos que celebra ITSMF.

¿CUÁL ES EL MEJOR ESCENARIO POSIBLE DENTRO DE 12 MESES?

Es la gente que adopta las herramientas y técnicas de las que he hablado en mi presentación, como Kaizen, una planificación, fiable, y simulación basadas en restricciones, apoyadas por aquellas incluidas en la actualización del ITIL, como técnicas de mejora de la calidad "ITIL-ideas". También me gustaría ver una acogida de mi importante mensaje para buscar en su propio negocio ideas y ayuda. Un ejemplo real que usaba era cuando pedía ayuda a un destacado departamento de marketing cervetero para diseñar una encuesta sobre la satisfacción del cliente de IT. Para mí, esto era un ganar/ganar, resulta una encuesta eficaz, y acerca las

relaciones entre el IT, y el negocio. En el IT de demasiado el hecho de que no miramos dentro de nuestro propio negocio en busca de ayuda e ideas – todos necesitamos pensar en el negocio, en el servicio, no pensar en la función.

¿QUÉ ASPECTO DEL STREAM PODRÍA INFLUENSAR AL NIVEL DE LA JUNTA?

El *workstream* apoya el desarrollo del *partnership* del negocio del IT que la gestión de servicio de IT ha de proveer, pero que a menudo no lo hace. Hemos hecho un trabajo eficaz y consistentemente edificado que une el negocio. Una forma de hacer esto es encontrar y promocionar en su propia compañía ejemplos de herramientas y técnicas ajenas al IT, de otras industrias, o de dentro de su propio negocio, que han hecho mejoras de fondo. Eso le va a destacar cómo el IT puede añadir valor real, gracias en realidad a salir y buscar formas de mejorar el negocio, no solo el IT.

Estoy absolutamente convencido de que los presidentes leen sobre cosas como *Kaizen* y mejoras de procesos en *magazines* durante los vuelos. No creo que siempre los unan con el IT, así que nuestro trabajo es crear esta unión.

¿PUEDE MEJORAR SI ES ASÍ, ¿CÓMO?

Tenemos un largo camino para andar con la industria de la gestión de servicio que parece ser madura y tiene un estándar ISO nuevo, pero que de hecho es en gran parte inmaduro cuando usted llega al fondo de la superficie y ve el proceso individual de madurez y adopción. Compartir y aprender de ambos, interior y exterior, es un buen indicador de una industria madura, necesitamos hacer eso más. La historia ha demostrado que las industrias que no aprenden a mejorar dejan de existir.

Sesión stream: ¿Después dónde?

Presentado por Roger Appleby, MISM

servicios reales, soluciones de gestión de la información, Ingresos y Aduanas HM

¿CUÁLES CREE QUE SON LOS PRINCIPALES TEMAS DE NEGOCIO IT PARA EL TEMA STREAM, ¿DÓNDE DESPUÉS?

La clave será justificar la inversión en la actualización del ITIT para la educación los libros, CDs y demás. Otra clave va a ser cambiar el enfoque en la tecnología por el enfoque en el negocio y esto va a salirlo en un par de sesiones en el stream. Usted lo pone en práctica para empezar y después quiere continuar la mejora en realidad siendo capaz de justificar esa mejora en términos. El tema final es sobre el gobierno y la contabilidad que se está convirtiendo en un asunto mayor la cosa con la que ejemplo, una vez usted ha llevado a cabo una política, ¿cómo puede hacer que el gerente se quede pegada a los procesos?

¿CUÁLES CREE QUE PODRÍAN SER LOS INFLUENCER?

Las presiones de coste serán una para todos en ambos sectores, público y privado. Los temas culturales y sociales están siempre ahí por lo que influenciarán lo que usted en realidad puede tomar por adelantado y con cuánto rapidez puede moverse. No cabe duda de que habrá algunas presiones legislativas, particularmente en el sector financiero bancario. ¿El oro influenciará su cual es el aumento de eficacia para el negocio? Si no puede probar eso entonces no va a llegar muy lejos.

¿QUÉ OBJECIONES VE USTED QUE

BLQUEAN EL CAMINO?

Coste, coste y coste y sólo tratando de centrarse en el negocio. Es una reacción común de la gente decir "usted no está en el negocio, así que ¿por qué viene y le dice al negocio en lo que nos debemos centrar?". Este va a ser un obstáculo a superar y vamos a superarlo trabajando en conjunto con la gente del negocio interno dentro de nuestro departamento. Esto se convertirá en un asunto ya que la gente IT se centrará menos en la tecnología y más en el negocio y sospecho que habrá unos pocos temas límite.

La otra objeción en cuanto a la mejora de procesos es que siempre hay algún equipo en algún lugar que trabaja de forma diferente. "Nosotros no tenemos que seguir ese proceso, somos diferentes, somos especiales", superar esto y hacer que la gente siga unos procesos estándar va a ser otro obstáculo a superar, sospecho particularmente en algunas de las organizaciones que están expandidas geográficamente por todo el lugar.

¿TIENE USTED DEFENSORES DE LA GESTIÓN DE SERVICIO SITUADOS EN DIFERENTES OFICINAS?

Vamos a dirigirlo haciéndole una parte clave de los objetivos personales de la gente, de modo que ellos están que tomar responsabilidad de ello y eso estará muy claro. Habrá gente en los lugares clave para nosotros donde tenemos gente que nosotros esperamos sea responsable. Esta volviéndose menos un asunto para nosotros y mi equipo porque estamos disminuyendo de todas formas, pero estoy pensando en otras organizaciones donde están y retienen esa expansión geográfica y tienen una especie de defensor localizado si estuviera en un emplazamiento o un país estaría bien.

¿CÓMO LE GUSTARÍA VER VENCIDAS ESAS OBJECIONES?

De lo que he aprendido en la conferencia de ISMF creo que el material de la actualización de ITIT proporcionará mucho más asesoramiento pragmático, antes que ser sólo una serie teórica de mejor práctica, lo que ha sido un gran problema en las versiones anteriores. Eso va a ayudar y a mostrar a la gente que usted puede hacerlo reales. Probar el valor añadido y conseguir la aprobación de arriba va a ser difícil. Usted debe tener la aprobación y apoyo de una gestión senior de otra forma no llegará a ninguna parte y esto es absolutamente claro.

¿CÓMO LE GUSTARÍA VER VENCIDAS ESAS OBJECIONES?

El domingo 11 de diciembre de 2005, el Bumscofied Fuel Depot en Hemel Hempstead se desintegró a causa la explosión. El impacto de este incidente fue disminuido por la continuidad del negocio de Northgate y las mejoras recuperación del desastre. Y las personas continuas de estos que han sido parte del sistema de gestión de la seguridad de la información de Northgate y la implementación del ITIT.

Los temas críticos sobre la implementación son el ámbito en cuanto a la implementación del ITIT, de forma que haga foco de una vez? O ¿usted implementa pedacitos de el cada vez? ¿Y usted implementa pedacitos de la implementación y en el contexto de Northgate y la continuidad de servicio y negocio, el tema principal es que hay ciertos aspectos que son más relevantes que otros. Por ejemplo la implementación de la gestión de incidencias, problema, cambio, y gestión de la entrega, son tremendamente para ser capaces de recuperar sistemas de una manera eficaz y oportuna. Otras funciones y procesos como el dentro de servicio al usuario, son menos relevantes en este punto. Se vuelven más relevantes cuando se centra en desafíos a medio o largo plazo.

Pero para mí el desafío clave en el negocio es tener la flexibilidad de saber cuál de los procesos y cual de las funciones son en realidad apropiadas para implementar y usar cada vez, y no sentirse atraído por la idea de que usted debe ser perfecto en todo antes de que pueda hacer nada. La perfección sólo se alcanza

usted nunca va a arreglar los problemas subyacentes y nunca parará las cosas en su empeoramiento desde el principio.

El negocio y el IT deben hablar las barreras y obstáculos lo considero crítico.

¿CUAL ES EL MEJOR ESCENARIO POSIBLE DENTRO DE 12 MESES?

Que el negocio y el IT hablen el mismo idioma es crucial, y no dividido como probablemente está en este momento. Quienquiera que sea el negocio, verán el valor y querrán los principios de gestión de servicio y la gente adecuada trabajando con ellos.

¿QUE ASPECTO DEL STREAM PODRÍA INFLUENSAR AL NIVEL DE LA JUNTA Y CÓMO PODRÍAN MEJORAR LA SITUACIÓN?

La clave está en que debe conseguir la aprobación de arriba, de modo que usted quiere probar que ITSM está aportando beneficios, y asegurar que la junta puede verlo y no es en realidad un capricho del balbuceo tecnológico – está mejorando su productividad, reduciendo costes, está aumentando la rentabilidad. En el sector público no tenemos rentabilidad, pero sí que tenemos presiones en la productividad y su junta y quiere que reconozcan que no va a ocurrir de la noche a la mañana – algunos de estos cambios en los procesos necesitan tiempo para ser incrustados y para entregar beneficios reales. Son siempre rápidas victorias, y una vez, pasa por ellas llega a la más complicada, victorias más largas que necesitan un apoyo continuado.

Sesión stream – Implementación Presentada por David Tate, gestor de la seguridad de la información, Northgate IS

cometiendo errores y mejorando continuamente lo que hace. Obviamente con la continuidad del negocio la última cosa que quiere es tener errores, oportunidades de cometer errores, pero la habilidad está en evaluar lo riesgos y planificar de acuerdo a la situación- esperar para el mejor, pero plano para el peor.

¿CÓMO VE USTED LA MADUREZ DE ESOS ASUNTOS?

Fundamentalmente creo que uno de los problemas de la Gestión de Calidad Total (TQM) que veo siendo el ITIL una progresión natural, es la idea de que usted tiene una serie de estándares que deben ser mantenidos en la carta y que la única forma de probar que esos estándares están adheridos son montones y montones de información. Este es uno de los inconvenientes del BS5750, porque usted puede tener montones y montones de procedimientos y procesos bien documentados que consiguen malos resultados en el negocio, lo que usted necesita es una situación más flexible donde sus procesos realmente apoyen su negocio y puedan demostrar resultados clave que en realidad lo apoyen, y los principios sobre el modelo de Excelencia de la Fundación Europea de Gestión de Calidad es vital y sus procesos de Gestión de Calidad es vital y al Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información de Northgate. Usted empieza con los resultados que quiere, así es su enfoque, ¿cómo se utiliza ese enfoque y cómo lo evalúa y estudia? Para mí, esa es la forma fundamental de implementar cualquier proceso basado en ITIL, y está bien oír que el plan, hace, controla y acto de metodología sustenta la actualización del ITIT.

¿CUÁLES CREE QUE PODRÍAN SER LOS INFLUENCER?

Los influencers van a ser siempre el retorno de la inversión, porque ninguna organización va a invertir mucho en estas cosas sin un ROI muy claro. Otra influencia serán las experiencias pasadas, de la gente, aquellos de nosotros que estamos desde hace tiempo recordamos bien el BS5750 y cómo lo probre implementación del estándar ha provocado a la gestión graves preocupaciones sobre la implementación de la gestión de calidad. La gente no va a por un sistema que es altamente burocrático y ardua costosa a la operación sin demostrar claros beneficios a los clientes. El valor cultural de Northgate en el sentido de rapidez sustenta la implementación, siempre recuerdo el dicho de que 15 coches más rápidos tienen, los mejores frenos.

¿QUÉ OBJECIONES VE USTED QUE BLOQUEAN EL CAMINO?

La mayor objeción para implementar cualquier sistema de gestión (de calidad) es la cantidad de inversión necesaria comparada con los beneficios que pueden ser demostrados. De nuevo, la percepción es esa si la base de procedimiento necesita una gran inversión en procesos documentados y procedimientos que deben mantenerse.

Creo que los procesos y procedimientos no deben ser escritos si hay una clara evidencia de que el proceso esta alcanzando sus objetivos, sistemáticamente. Este es el porqué el modelo de Excelencia EQM se centra en los resultados, anima a las organizaciones a desarrollar procesos eficaces que generan resultados predecibles y específicos, que sucesivamente justifican la inversión en esos procesos.



es la forma de superar las objeciones a la implementación del ITIT.

¿CÓMO LE GUSTARÍA VER VENCIDAS ESAS OBJECIONES?

Es aquí en el que tenemos una serie de organizaciones que tienen resultados de negocios muy claros que pueden ser atribuidos a la implementación del ITIT, y cualquier otro de los procesos del negocio. Tal vez es aquí donde hay un cruce entre la Fundación de Calidad Británica (BQF) y la Fundación Europea de Gestión de Calidad, porque ambos luchan por un premio a la excelencia de procesos cada año. Las organizaciones candidatas a los premios deben demostrar que su implementación de los procesos genera resultados aceptables para los tenedores de apuestas (clientes, empleados, la sociedad) y los indicadores clave de realización apuntan específicamente hacia lo que las organizaciones han hecho para conseguir sus objetivos.

¿CÓMO CONSIDERA USTED QUE INFLUYE LA ACTUALIZACIÓN DEL ITIL EN EL STREAM?

Estoy personalmente animado tras escuchar en las charlas de los autores que se van a añadir más experiencias prácticas a los libros. Esto junto a la oportunidad de escuchar a gente que ha implementado el ITIL (en la conferencia y eventos ISMF) ayudarán a convertir la teoría en práctica.

¿QUÉ ASPECTO DEL STREAM PODRÍA INFLUENSAR AL NIVEL DE LA JUNTA Y CÓMO PODRÍAN MEJORAR LA SITUACIÓN?

En primer lugar, proporcionando una serie

muy clara de resultados, es decir, directamente atribuible a la implementación de procesos de ITIL. Tan pronto como pueda ser cuantificado atraerá la atención de las Juntas.

¿CÓMO SE UNE ESTE STREAM AL NEGOCIO?
Fundamentalmente si usamos un modelo de excelencia de organizaciones de clase mundial como punto de referencia, los procesos son en realidad un elemento clave dentro de la organización de clase mundial. Los procesos de clase mundial ayudan a generar resultados clave para una organización. Así que por eso se une al negocio en el hecho de que tenemos la oportunidad habiendo definido los procesos de hacerlos dentro de la clase mundial implementando los procesos eficazmente con resultados como el impulsor clave.

¿PUEDE MEJORAR? SI ES ASÍ ¿CÓMO?
Uno de los desafíos clave de cualquier organización que desea conseguir un Premio de Calidad Británica, por ejemplo, es que tienen que demostrar la unión entre los procesos clave y sus resultados. Es decir, como las organizaciones de clase mundial obtienen esa definición bajo e modelo de excelencia. Por tanto si usted sabe específicamente que ha hecho para conseguirlo entonces puede hacerlo más veces. ■



Andy Fookharn, HCL



Kevin Holland, NHS

INTRODUCCIÓN A ITIL

Como trabaja
ITIL es la aproximación más ampliamente aceptada de gestión del servicio en el mundo. Proporcionando guía de un conjunto cohesionado de mejores prácticas sacadas de los sectores públicos y privados en todo el mundo, recientemente ha pasado un importante y gran programa de Actualización. La Gestión del Servicio obtiene enormes beneficios de la aproximación de mejores prácticas. Como ITSM esta impulsada por la tecnología y un amplio abanico de entornos en los que se aplica. Es un modelo de gestión basado en el consejo experto y en la información de usuarios de ITIL, son actuales y prácticas combinando el ultimo pensamiento con guías sólidas y de sentido común.

Revisión y Beneficios
ITIL proporciona una aproximación sistemática y profesional a la provisión de gestión del servicio de TI. Adoptar su guía ofrece a los usuarios un amplio abanico de beneficios que incluyen : Costes reducidos Servicios de TI mejorados a través del uso de procesos probados de mejores prácticas. Satisfacción del cliente mejorada por una aproximación más profesional a la entrega del servicio .

Proporcionando una aproximación estándar Productividad mejorada Un uso más efectivo de la experiencia y las habilidades.

Entrega mejorada de los servicios de terceros a través de las especificaciones de ITIL o ISO 20000 como estándar de entrega del servicio en solicitudes de servicio.

Lo que ITIL puede dar

V3 representa un importante paso evolutivo en la vida de ITIL. El Refresco ha transformado la guía de proporcionar un gran espacio a ser más proactiva y orientada al cliente. Además, el interfaz entre la V1 y la nueva aproximación no tiene diferencias de modo que los usuarios no tienen que reinventar la rueda cuando lo adoptan. V3 se constituye sobre el éxito de V2, pero lleva a la gestión del servicio incluso más allá.

En general, V3 hace el enlace entre las mejores practicas ITIL y los beneficios de la empresa más claro y más fuerte. El principal desarrollo es que la guía V3 toma una aproximación de ciclo de vida, en oposición a organizar de acuerdo a los sectores de entrega de TI.

ITIL está basado actualmente en cinco ciclos de vida centrales.

Estrategia del servicio
Diseño del servicio
Transición del servicio
Operación del servicio
Mejora continua del servicio

Los cambios reflejan la manera en que ITSM ha madurado en las décadas pasadas. Por ejemplo:

Donde V2 hablaba de Negocio y Alineación de TI, V3 enfatiza en Negocio e integración de TI;

Donde V2 hablaba de gestión de la cadena de valor, V3 enfatiza Integración de la Red de valor

Donde V2 hablaba de catálogos de servicio lineales, V3 enfatiza en Portafolios dinámicos de servicio.

Donde V2 hablaba de Colección de procesos integrados, V3 enfatiza ciclo de vida de gestión de servicio total .

La investigación confirma los beneficios de esta nueva aproximación que serán:

Establecer la integración de la estrategia de negocio con la estrategia del servicio de TI
s tales como cumplimiento de los requisitos;
Establecer la integración de la estrategia de negocio con la estrategia del servicio de TI

Habilitar diseño del servicio ágil y marca de ROI

Proporcionar modelos de transición que se ajusten a propósito en una variedad de innovaciones.

Desmitificar la gestión de los proveedores de servicio y modelos de clientes

Mejora la facilidad de implantar y gestionar servicios para las dinámicas, volátiles de alto riesgo y siempre cambiantes necesidades de negocio.

Mejorar la medida del valor

Identificar los disparadores para la mejora y el cambio, en cualquier lugar en el ciclo de Vida del servicio

Atender los vacíos actuales y las deficiencias de ITIL V2.

El modelo contiene los procesos necesarios para gestionar los servicios en una estructura de ciclo de vida. Las prácticas centrales de la vida de Gestión de Servicio están soportadas entonces por contenidos complementarios más detallados específicos para la industria, los interesados y otros elementos. Esto hace la biblioteca más práctica, más fácil de usar y proporciona consejos específicos a distintas visiones de interesados para ayudar a ganar mayor tracción a ITSM.

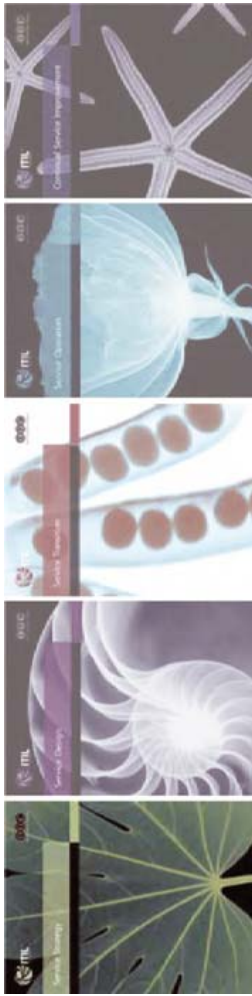
La nueva aproximación cambia r relación entre TI y el negocio. Mientras antes ITIL trabajaba para alinear gestión del servicio con la estrategia de negocio, V3 se integra en un solo ecosistema. Otros desarrollos incluyen nuevas estrategias TI para outsourcing y co-sourcing, por ejemplo; nuevos conceptos tales como un nuevo Sistema de Gestión de Conocimiento de Servicio que ayuda a transformar la información capturada en inteligencia organizacional; nuevos procesos tales como cumplimiento de los requisitos; expansión de proceso tales como gestión del evento; nuevas áreas de prácticas y estructuras organizacionales y nuevos métodos de entregar ITIL. Para reforzar los cambios, la biblioteca ha visto una gran renovación visual con una imaginaria inspiradora basada en temas naturales y un nuevo y limpio trazado.

El modelo contiene los procesos necesarios para gestionar los servicios en una estructura de ciclo de vida. Las prácticas centrales de la vida de Gestión de Servicio están soportadas entonces por contenidos complementarios más detallados específicos para la industria, los interesados y otros elementos. Esto hace la biblioteca más práctica, más fácil de usar y proporciona consejos específicos a distintas visiones de interesados para ayudar a ganar mayor tracción a ITSM.

La nueva aproximación cambia r relación entre TI y el negocio. Mientras antes ITIL trabajaba para alinear gestión del servicio con la estrategia de negocio, V3 se integra en un solo ecosistema. Otros desarrollos incluyen nuevas estrategias TI para outsourcing y co-sourcing, por ejemplo; nuevos conceptos tales como un nuevo Sistema de Gestión de Conocimiento de Servicio que ayuda a transformar la información capturada en inteligencia organizacional; nuevos procesos tales como cumplimiento de los requisitos; expansión de proceso tales como gestión del evento; nuevas áreas de prácticas y estructuras organizacionales y nuevos métodos de entregar ITIL. Para reforzar los cambios, la biblioteca ha visto una gran renovación visual con una imaginaria inspiradora basada en temas naturales y un nuevo y limpio trazado.

Estrategia del Servicio

POR MICHAEL NIEVES Y MAJAD IQBAL



¿QUÉ HAY EN SU LIBRO DE ESTRATEGIA DE SERVICIO?

La mayor parte del contenido de ITIL V3 viene de la V2, pero nuestro libro es, quizá, el más novedoso respecto al texto original. En este libro, hemos introducido conceptos totalmente nuevos para ITIL. La V2 habla mucho sobre IT y el negocio, pero deja mucho por decir sobre lo que realmente significa IT, por lo que en cierto modo aunque esto es muy nuevo – podría decirse que el libro trata los fundamentos de la gestión de servicio ya que hemos planteado preguntas muy sencillas. La línea oficial es que la Estrategia de Servicio trata de alinear el negocio con IT para que cada uno saque lo mejor del otro. Con ITIL V3 estructurado para dar cuenta de todo el ciclo de vida de un servicio IT, la Estrategia de Servicio asegura que cada parte del ciclo de vida permanece centrado en el caso de negocio. La orientación en la Estrategia de Servicio es relevante para los proveedores de servicio tanto en el sector público como en el privado. Es útil para desarrollar perspectivas estratégicas, opiniones disímiles en la mente de los clientes, y una ejecución eficaz a través del ciclo de vida del servicio. Esto coloca los resultados de negocio para los clientes en el centro de todo diálogo en la gestión de servicio. Los servicios son considerados mecanismos para contratar las capacidades y recursos de proveedores de servicio para el apoyo de la actividad económica del cliente.

¿CUAL PREVE USTED QUE SERÁ LA PARTE MÁS POLÉMICA DEL LIBRO DE ESTRATEGIA DE SERVICIO?

Hemos sido valientes, éramos conscientes del hecho de que tenía que ser diferente a la V2 para que valiera la pena, más que tomar sólo la opción segura y simplemente documentar los hechos. Había momentos en que sabíamos que nos estábamos dejando llevar, pero tuvimos que recordarnos que nos escogieron entre una competitiva oferta y que mucha gente tenía fe en nuestra entrega. Seguro que algunas personas discreparán con lo que hemos hecho en cuanto a la ampliación del alcance de ITIL, pero no podemos ignorar el hecho de que los servicios se están industrializando.

Algunos conceptos, como la dinámica de servicio, pueden parecer ajenos a algunas personas - usted termina tratando con diagramas de proceso que parecen artefactos eléctricos. Pero ambos tenemos la amplia experiencia tratando con estos conceptos y podemos ver exactamente como trazan un mapa a ITIL. Hemos tenido feedback pronto, con gente afirmando que está encantada de que hayamos introducido elementos como la dinámica de servicio, porque esto reconoce que la gestión de servicio no es simplemente causa y efecto, la vida no es una línea recta y a veces el pensamiento no lineal es necesario.

¿QUÉ PARTES CAUSARON MÁS DESACUERDO Y CÓMO SE SUPERÓ?

Los desafíos se han centrado principalmente en como reaccionamos al feedback. Cualquiera crítico le dirá una o dos cosas; cuando está bien y cuando está mal.

Encontramos que cuando los críticos hacen mucho ruido sobre algo, a menudo se debe a que usted lo está haciendo bien. Hemos oído comentarios como 'esto es demasiado académico, se parece a un sueño imposible'. Pero hemos visto estas teorías aplicadas a la realidad - a veces la mejor práctica no se adapta ampliamente y creemos que algunos de estos conceptos encajan en esta descripción.

Tomé el concepto de gerente de producto, muy pocas empresas lo están haciendo, pero tenemos una buena razón para creer que van por delante y la mejor práctica se forma en ese sentido. Hemos tenido algunas reacciones famásiticas al presentar esto; la gente se ha acercado diciéndonos agradecidos que están porque hayamos introducido estos conceptos, ya que ahora ven un camino para volver de la lucha por la que han tenido ideas sobre cómo remitir la gestión de servicio. No somos los únicos que pensamos así; analistas de la industria como Gartner también predicán las ventajas de estos conceptos.

Hemos tenido reacciones en ambos extremos de la escala durante las consultas - 'usted no ha ido bastante lejos, esto es demasiado básico'. 'Estamos convencidos de que los conceptos de negocio que aportamos a ITIL son útiles porque muy pocos profesionales de gestión de servicio tienen una formación académica o han asistido a escuelas de negocio.

¿QUÉ DIFICULTADES HUBO AL ESCRIBIR EL LIBRO?

Éramos intusos comparados con otros autores, pero conseguimos mucho apoyo, sobre todo de Sharon Taylor, David Wheeloony y Shirley Lacy quienes constantemente nos animaban a desarrollar nuestras ideas y empujar las fronteras. Fue muy duro trabajar para nosotros, justo acabábamos de empezar para tomarlos, de semana labras otra vez y hemos fallado



EN EL MUNDO REAL

¿CÓMO FUNCIONARÁ EL LIBRO DE ESTRATEGIA DE SERVICIO EN EL MUNDO REAL? Hay ya muchos libros sobre la estrategia de negocio así que tuvimos que asegurarnos que no estábamos repitiendo lo que se ha dicho en otra parte. Hemos trabajado mucho para asegurar que cada concepto introducido, orientado al negocio, tiene una importancia directa para la gestión de servicio. Nos sentíamos en muchos aspectos como si estuviéramos de pie sobre los hombros de un gigante pero hemos ido un paso más allá para asegurar que estas ideas funcionan con ITIL.

Lo que esperamos que este libro haga es abrir el apetito de los lectores haciéndoles pensar en la gestión de servicio de forma que nunca antes lo habían hecho. Este libro es tan solo el principio; creemos que usted nunca debería estar satisfecho con un libro. Debería haberle inquietado y al final del libro está la lista de referencia más extensa de los cinco libros con una lectura más profunda y sugerencias para desarrollar estas ideas.

a muchos compromisos familiares.

Es una gran sensación haberlo terminado y ambos hemos disfrutado el proceso. Tuvimos que recordarnos a nosotros mismos que teníamos una oportunidad poco frecuente para aportar algunas ideas fundamentales al marco - hemos contaminado ITIL y esperamos esto se extienda. Una parte del feedback es satisfactorio así como que una firma importante de Wall Street diga que está con nosotros. Esto es un libro con defectos, y siempre pensamos 'si nosotros pudiéramos empezar otra vez', pero nos damos cuenta de que esto nunca se completaría. La única prueba verdadera es la de mercado pero solo el tiempo lo dirá. ■



SOBRE LOS AUTORES

MAJAD IQBAL

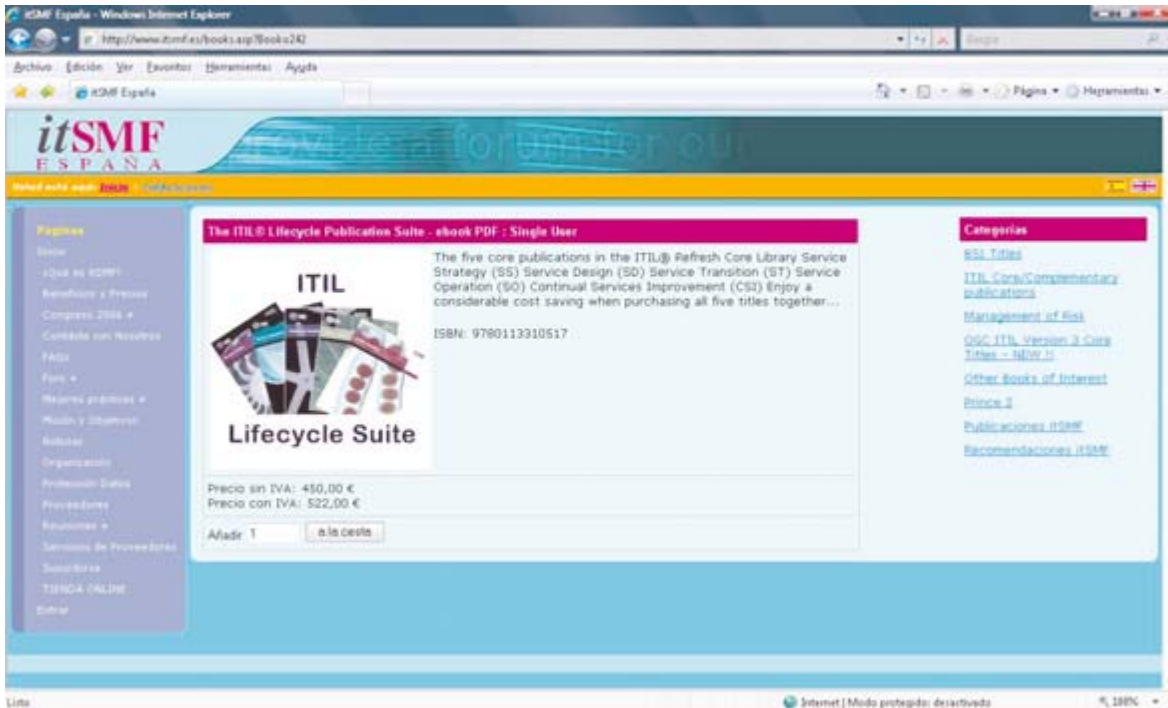
Majad Iqbal (imagen izquierda) está involucrado en la enseñanza y la investigación en la Universidad Carnegie Mellon en gestión de servicio y la búsqueda de fuentes de IT-servicios permitidos, en el Centro de Calificaciones de servicios informáticos IT (IT-Sqc) y en la Escuela de Política Pública y Dirección H.J. Heinz II. También enseña para el Programa de Certificado Federal CIO para IT a profesionales en el sector público. Su experiencia incluye períodos anteriores en ventas, la gestión de producto, la mejora de proceso, el análisis de negocio, y la producción planificada en la planta de fábrica.

Majad tiene fuertes convicciones sobre como los servicios pueden beneficiarse de industrialización con el empleo eficaz de automatización, normas, el conocimiento codificado, sistemas de control, y métodos de visualización. Majad ha sido invitado a hablar en universidades y conferencias en las Américas, Asia y Europa. Era miembro del Grupo Asesor ITIL (IAG) hasta que se convirtió en el autor de ITIL V3. Actualmente sirve al panel de Examinadores Superiores mantenidos por el Grupo APIM para desarrollar el Esquema de Calificación ITIL V3.

MICHAEL NIEVES

Michael Nieves es un ejecutivo Accenture con considerable experiencia en el desarrollo y gestión de categoría mundial en operaciones y capacidades de organización IT. Michael es tanto profesional como líder práctico dentro de Accenture, dirigiendo la adopción y la puesta en práctica de estrategias basadas en IT y las mejores prácticas para clientes a través de múltiples industrias.

Recientemente elaboró un acercamiento innovador, basado en BSM y la dinámica de sistema, para dirigir y supervisar una empresa Fortune 5 que abarca más de 20 continentes a través de los cinco continentes. El diseño ha surgido como una mejor práctica en operaciones de gestión de servicio. Michael ha completado programas avanzados en Harvard y la Escuela de Dirección Sloan del MIT.



Gestión del software como activo

¿está tan ocupado apagando fuegos que no tiene tiempo para hacer mucho trabajo real?

¿Lucha usted con problemas como la distribución interminable de parches, usuarios que rechazan seguir la compra y la política de instalación, el apoyo de TI dificultado por incontrolados entornos de escritorio, dirección que no le apoyará cuando usted trata de hacer una publicación de algo, y amenazas de vendedores revisiones de licencias?

¿Practica su organización la toma de decisiones de TI sumamente marginal pero sin embargo espera que TI central haga funcionar todo?

¿Ha pensado usted usar la Gestión Activa de Software (SAM) para ayudarle a despertarse de la pesadilla?

Las ventajas de SAM y en general la Gestión Activa de TI pueden ser significativas. Tanto Gartner como Giga estiman los ahorros de hasta el 28-30 % en presupuesto informático o gastos de activo con un buen SAM/ITAM, y aún estas cifras pueden superarse. ¿Entonces por qué no está el mundo de TI haciendo camino a la puerta SAM/ITAM? Esto

está empezando a pasar, pero despacio. Varios motivos para la respuesta lenta parecen ser:

SAM no es tecnológicamente apasionante. Es un tipo de trabajo minuciosamente detallado. Necesita gente con un enfoque de negocio más bien que de tecnología para conducirlo. SAM no es fácil de alcanzar. Impacta con todas las áreas de una empresa, no solamente justo sobre el servicio informativo. Si la dirección senior no lidera activamente SAM, puede morir cuando golpee su primera barrera interdepartamental. La dirección no está dispuesta a invertir dinero en SAM. Nosotros repetidamente vemos empresas que dan la palabrería a SAM, pero no están dispuestas a invertir dinero seriamente para alcanzarlo. La lógica es que SAM no es 'la ciencia de cohete' entonces puede hacerse interno con el coste mínimo. No hacen caso a la inversión masiva en el producto de software y el conocimiento de licencias, y actualizaciones de conocimiento en curso, necesarias para SAM.

Si usted está dispuesto a pensar lo inconcebible, tome una nueva mirada en la Gestión de Activo de Software. Esto significa la necesidad de pensar tanto fuera de el área TI, como simultáneamente profundamente en el, constantemente todo el rato conduciendo adelante el verdadero proposición de valor de TI para la organización entera, contra la inercia considerable y el comportamiento compartamentalizado. La nueva Guía de ITIL a la Gestión de Activo de Software puede ayudarle a ver qué se necesita a hacer, y sobre como hacerlo. ¡Compruébelo!



Contacta con itSMF España. Comités de trabajo de itSMF España

Comité	Coordinador	Empresa	email
Estándares	Luis Morán Abad	Telefónica	lmoran@itsmf.es
Marketing y Eventos	Mona Biegstraaten	-	mbiegstraaten@itsmf.es
Gestión y Operación	Isabel Diaz	New Horizons	isabel.diaz@itsmf.es
Casos Prácticos	Miguel Angel Fernández	Soluziona	mafernandez@itsmf.es
Relaciones Institucionales	Luis Sánchez Fernández	Telefónica	lsanchez@itsmf.es
Publicaciones	Marlon Molina	New Horizons	mmolina@itsmf.es
Catalunya	Carlos Gutiérrez	Aventia	cgutierrez@itsmf.es

Junta Directiva

Presidente Honorífico
Enrique Sánchez Hilara

Presidente
Tom Fosset

Vice- presidente
Mark Gemmell

Directivo
Carlos López