

VIII Congreso

Académico Internacional

en Gobierno y Gestión del Servicio de TI

Martes 28 de Mayo 2013 (URJC - Madrid)



Universidad
Rey Juan Carlos

itSMF
E S P A Ñ A

Modelo de Madurez para la Externalización de Servicios de TI

Victoriano Valencia García, Jesús López Martínez, J. Carlos Holgado Martín
Universidad de Alcalá

**Formando profesionales:
de la sociedad de
la información
a la sociedad de
los servicios**



Información sobre el ponente y la Universidad

- ❑ Técnico de Gestión de Informática (UAH)
- ❑ Ingeniero Técnico en Telecomunicación
- ❑ Máster Postgrado Informática Pluridisciplinar
- ❑ Tesis doctoral *Externalización de Servicios TI*



- ✓ <http://www.uah.es>
- ✓ 9 Centros y 23 Departamentos
- ✓ 750 convenios con 450 universidades
- ✓ Departamento TI: Servicios Informáticos
- ✓ <http://www.socialmedia-uah.es>



ÍNDICE

1. Introducción. Servicios TI
2. Modelos de madurez sobre la externalización TI. Tabla comparativa
3. Modelo de madurez propuesto: **MM-2GES**
 - ✓ Niveles de madurez
 - ✓ Métricas para la evaluación
 - ✓ Objetivos
 - ✓ Conclusiones

1. Introducción

- ❖ Gestión infraestructuras TI ➡ Gestión de Servicios TI
 - **ISO/IEC 20000, ISO/IEC 38500, ITIL©, COBIT®...**
 - Conseguir un **Gobierno y Gestión TIC** más **eficaz y eficiente**
- ❖ Servicios TI en los procesos de negocio e innovación
- ❖ Éxito del negocio depende de:
 - Entrega de valor TI
 - Administración riesgos y recursos TI
 - Medición del rendimiento TI
 - Alineación estratégica TI- *core* de negocio

1. Introducción

- ❖ Una fórmula más: **Externalización** de Servicios TI
 - **Ventajas:** Flexibilidad, escalabilidad, know-how, productividad, innovación, disponibilidad, continuidad, simplificación TI y liberación de recursos, reducción de costes (?)
 - **Inconvenientes:** Riesgos de seguridad, pérdida de conocimiento técnico y del control, integración de aplicaciones, dependencia del proveedor ext.
- ❖ **Modelos de madurez** por fases: evaluar proc. org.
Ej: Gestión proyectos, datos, sistemas seguridad, etc...

2. Modelos de madurez sobre la externalización TI. Tabla comparativa

Escasos modelos sobre externalización TI (cliente):

- [M1] **Managing Complex IT Outsourcing (2002)**
- [M2] **ITO Governance: An examination of the Outsourcing management maturity model (2004)**
- [M3] **A unified framework for outsourcing governance (2007)**
- [M5] **Outsourcing management framework based on ITIL v3 framework (2011)**
- [M6] **Multisourcing maturity model (2012)**


Áreas clave o conceptos del MM	Modelos de madurez y marcos de trabajo sobre externalización TI (cliente)								
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
Acuerdos form.	X			X		X	X		X
Med. de servicios		X	X		X	X		X	
Gest de la calidad		X					X		
Monit. y ajustes		X	X		X	X		X	
Alin. TI-Negocio	X	X	X					X	
Estructura de Gobierno TI	X		X					X	
SLA	X	X		X	X		X		
Registro de servicios TI									
G. Incid. y Probl.				X	X				
Cambios					X				

Áreas clave o conceptos del MM	Modelos de madurez y marcos de trabajo sobre externalización TI								
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9
Pruebas y despl.									
Control de proveedores ext.	X	X			X	X	X	X	X
Riesgo negocio		X	X		X			X	
Gestión financiera					X	X	X	X	X
Legislación			X			X			
Gest. demanda y capacidad									
Gestión de acuerdos form.	X								X
G. conocimiento	X		X				X		
Pautas (ciclo de vida)									

3. Modelo de madurez propuesto

- ❑ **MM no compite** contra nada ni contra nadie, **se complementa**
- ❑ **MM** holístico que integra **Gobierno** y **Gestión** en torno a la **Externalización** de los **Servicios TI** ⇨ **MM-2GES**
- ❑ **MM** cimentado sobre:
 - ❖ ISO/IEC 20000, ISO/IEC 38500, ITIL©, COBIT, IT Governance Study 2007, Modelo SAM de Luftman, TFM

3. Modelo de madurez propuesto

- En la literatura no se ha encontrado ningún MM que aglutine lo anterior y lo focalice en la externalización de Servicios TI
- **Dos componentes** principales: **nivel de madurez** y **concepto**, común a todos los niveles (ver tabla comparativa anterior)
- **Cada concepto** está definido por una serie de **características** que especifican las prácticas clave
- **Cada característica** se traduce en un **indicador** que determina el nivel de madurez. Ejemplo 

3. Modelo de madurez. Conceptos

Para cada concepto del MM

Acuerdos de nivel de servicio (SLA)		Indicador	Nivel
Existencia - SLA1		SLA1	2
Elementos - SLA2 (Subconcepto)	Disponibilidad del servicio	SLA2a	2
	Rendimiento del servicio	SLA2b	5
	Penalizaciones por incumplimiento	SLA2c	3
	Responsabilidades mutuas	SLA2d	2
	Tiempos de recuperación	SLA2e	3
	Niveles de calidad	SLA2f	4
	Requisitos de seguridad	SLA2g	4
Frecuencia revisión - SLA3		SLA3	3

3. Modelo de madurez. Niveles

MM-2GES define **5 niveles**:

❖ Nivel 1: **INICIAL O IMPROVISADO**

- **Sin** estructura organizativa de Gobierno TI donde CIO es elemento vertebrador
- **Escasas intenciones** de crear la estructura anterior
- **Escasas intenciones** de gestionar formalmente los servicios TI externalizados
- **No se reconoce** explícitamente esta formalización como fundamental para el éxito a largo plazo

3. Modelo de madurez. Niveles

❖ Nivel 2: REPETIBLE

- **Empieza a ser consciente** sobre la importancia de un buen Gobierno que **articule** la ext., y una gestión eficaz y eficiente de los serv. TI ext.

¿Cómo conseguirlo?

- **Problema**
- **Se empieza a constituir** una estructura organizativa de Gobierno TI donde el **CIO** es elemento vertebrador
- **Se empiezan** a implementar algunos procesos

3. Modelo de madurez. Niveles

❖ Nivel 3: DEFINIDO

- **Creada una estructura** e infraestructura que da soporte al buen Gobierno TI y a la gestión de los serv. TI ext. de forma eficiente y eficaz
- **Procedimientos formales** y claros para la **gestión, supervisión y medición** (calidad, rendimiento y riesgos) de los serv. TI ext. mediante **indicadores** apropiados
- **Procesos de gestión TI** bien implementados
- **Faltan** algunos procesos de gestión para mejorar la calidad

3. Modelo de madurez. Niveles

❖ Nivel 4: ADMINISTRADO Y MEDIBLE

- **Gobierno y gestión fuertemente integrados** en la estrategia de la organización
- **Mayor control** y supervisión de los prov. ext.
- **Ejecución de penalizaciones** por incumplimiento de los acuerdos firmados
- **Medidas cuantitativas** para valorar la **negociación, contratación y provisión** de los serv. ext.
- **Nuevos procesos** que facilitan **información** más precisa

3. Modelo de madurez. Niveles

❖ Nivel 5: OPTIMIZADO

- **Alineación** de los **servicios TI ext.** con los **objetivos** del negocio
- **Auditorías** independientes e **informes de seguridad** sobre los proveedores de serv.
- **Cultura institucionalizada** de buen Gobierno y Gestión TI
- **Engranaje consolidado** para seguir mejorando la calidad y el rendimiento de los servicios y así alcanzar la excelencia

3. Modelo de madurez. MÉTRICAS

- ❑ Para evaluar mediante un MM hay que **medir** (valores)
- ❑ Para evaluar una organización: **MM-2GES + IE**
(IE: Instrumento de Evaluación)
- ❑ **IE = Cuestionario** (base del IE) + **Tabla de métricas**
- ❑ **Cada indicador** de MM-2GES tiene su correspondiente **cuestión o pregunta** (o parte de) en el cuestionario

3. Modelo de madurez. MÉTRICAS

- ❑ Para **evaluar** el MM en una organización
 - ✓ **Respuestas del cuestionario o**
 - ✓ **Valores de los indicadores**
- ❑ A las **respuestas-indicadores** se le aplica la **Tabla de métricas (+PC)**
- ❑ El nivel de madurez de una organización = grado de cumplimiento de las prácticas que caracterizan ese nivel

Ejemplo 

3. Modelo de madurez. MÉTRICAS

IE = Cuestionario + Tabla de métricas

Ejemplo práctico: Gestión de incidencias y problemas

❖ **Cuestionario:** Grado de vinculación de la *gestión de incidencias* con la gestión del *nivel de servicio* que permita establecer prioridades y conseguir tiempos de resolución apropiados:

- **1- Mínimo grado de vinculación**
- **2**
- **...**
- **9**
- **10- Máximo grado de vinculación**

3. Modelo de madurez. MÉTRICAS

Ejemplo práctico: Gestión de incidencias y problemas

Tabla de métricas

Nivel	Código - Indicador - Cuestión	Fuente
	Concepto: Gestión de incidencias y problemas	ISO 20000
234	GIP3 - Vinculación con SLA - Grado de vinculación de la gestión de incidencias con la gestión del nivel de servicio que permita establecer prioridades y conseguir tiempos de resolución apropiados	ISO 20000

3. Modelo de madurez. OBJETIVOS

MM-2GES

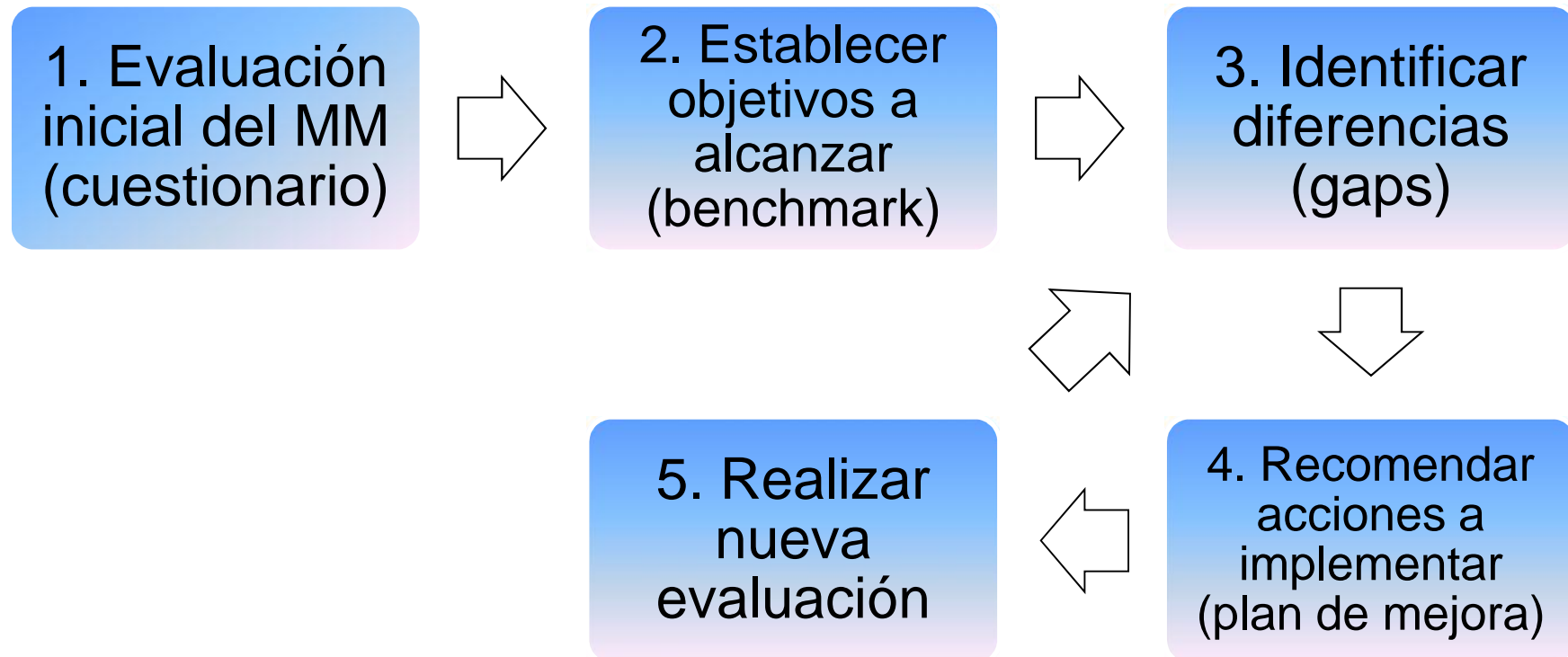
- Cumplir el **máx. número de requerimientos** de un MM **ideal** sobre la externalización de servicios TI
- Permite **evaluación sistemática** y estructurada
- Identificación de conceptos** o áreas clave
- Conceptos de gobierno y gestión **avalados por estándares y metodologías**
- Especificación de características** por cada concepto
- Facilita **aprendizaje continuo y mejoras**, incluso cuando las organizaciones han consolidado el máx. nivel (5-optimizado)

3. Modelo de madurez. CONCLUSIONES

- ✓ Los **estándares** y **metodologías de buenas prácticas** en gestión y gobierno TI son una **buena base** para el diseño de **MM-2GES**
- ✓ **MM-2GES** facilita una **transición** efectiva hacia un modelo que permite **alinear** los **servicios TI ext.** con el **core de negocio** (enseñanza, investigación e innovación)
- ✓ **MM-2GES** permite mayor eficiencia y eficacia en la gestión, optimiza su valor y minimiza el riesgo
- ✓ $IE = (\text{Cuestionario} + \text{Tabla de métricas}) > \text{Medición nivel}$
- ✓ **Acciones de mejora** para ascender de nivel

3. Modelo de madurez. CONCLUSIONES

Proceso de evaluación para ascender en el MM





¡ Muchas gracias !



Datos de contacto:

- Victoriano Valencia García
- Emails: vvalencia@uah.es
v.valenciagarcia@gmail.com
- Web: www.uah.es
- Twitter: [@vitovalencia](https://twitter.com/vitovalencia)

