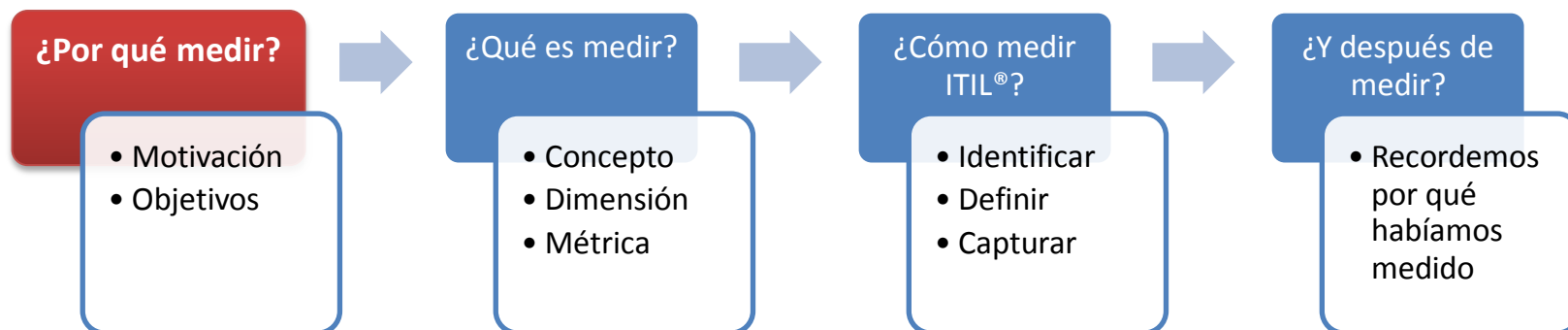




# Midiendo ITIL®:

## Métricas e indicadores para la Gestión de Servicios TI

# Midiendo ITIL<sup>®</sup>



## ¿Por qué medir?

- Medir, como cualquier acción emprendida por una organización, no puede abordarse sin una motivación y unos objetivos definidos.

¿Cuál es la  
motivación?

¿Qué  
objetivos  
pretendemos  
alcanzar?

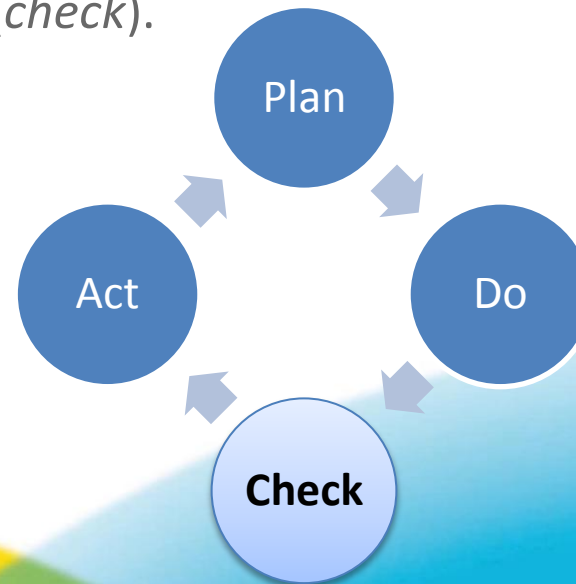
¿Nuestra organización ha  
identificado y comprendido  
la motivación y los objetivos  
que le llevan a medir ITIL<sup>®</sup>?



## ¿Por qué medir?

- La motivación para medir siempre debe ser el control de los procesos para su posterior mejora emprendiendo acciones.
- El control de los procesos está incluido en el conocido Ciclo de Deming en el apartado de control (*check*).

El control no tiene sentido si no va seguido de una acción





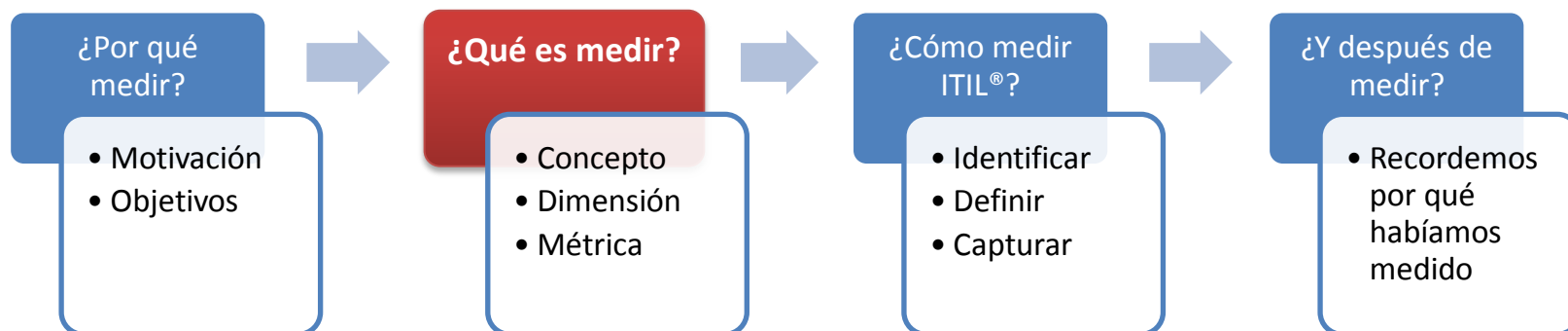
## ¿Por qué medir?

- Los objetivos de la medición no son idénticos en todas las organizaciones.
- Cada organización debe reflexionar qué aspectos son más relevantes para focalizar en ellos.
- No obstante, hay recomendaciones generales que suelen ser un buen punto de partida en la mayoría de los casos.

Si la organización no comprende que definir un proceso de medida tan sólo es una herramienta y no puede ser un fin en sí mismo entonces estará perdiendo el tiempo



# Midiendo ITIL<sup>®</sup>





## ¿Qué es medir?

- Medir, según la definición que podemos encontrar en cualquier diccionario es “comparar una cantidad con su respectiva unidad, con el fin de averiguar cuántas veces la primera contiene la segunda”.
- Las dificultades de medir son, por tanto dos:
  - ¿Qué cantidad hay que comparar?
  - ¿Cuál es la unidad contra la que se compara?

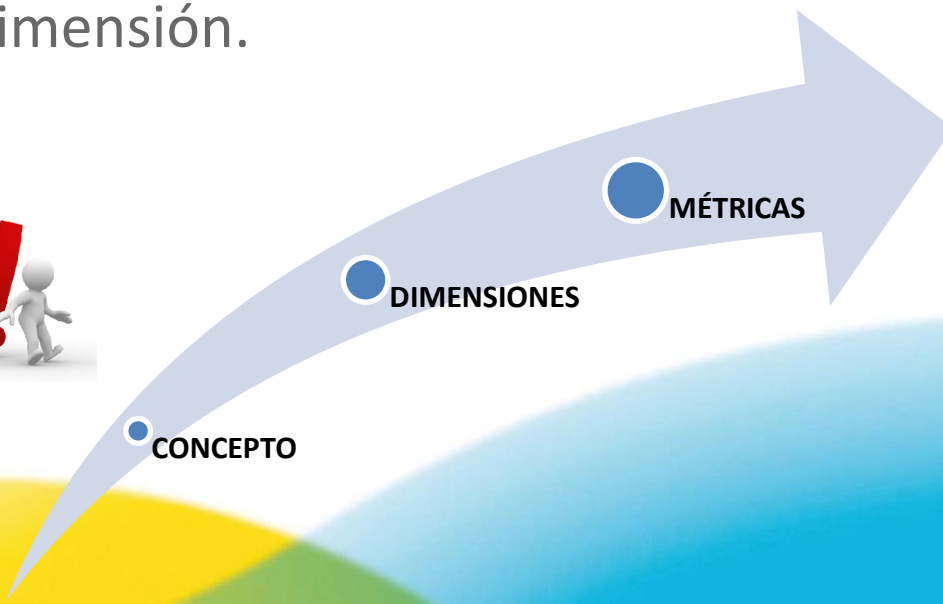
Cuando decimos que una mesa tiene dos metros de longitud estamos diciendo que la longitud contiene dos veces la unidad de referencia que es el metro, definido en el Sistema Internacional de Unidades.



## ¿Qué es medir?

- Medir exige identificar y definir el concepto a medir, desarrollar el concepto en dimensiones que ayuden a comprenderlo y, por último, construir las métricas que cuantifican cada dimensión.

Muchas organizaciones consideran que construir las métricas es el primer paso cuando realmente es el último.







## ¿Qué es medir?

¿Qué entendemos por el concepto “satisfacción del usuario”?



Queremos medir la “satisfacción del usuario”

¿En qué dimensiones podemos trocear el concepto?



¿El usuario considera que se le atiende en plazo?

¿El usuario considera que la atención es eficaz?

¿Qué métricas podemos utilizar para cuantificar cada dimensión?



Porcentaje de incidencias caducadas

Distribución por percentiles de los tiempos de resolución

Percepción del usuario de la rapidez en la atención

Distribución por percentiles del número de reasignaciones

Distribución por percentiles del número de soluciones incorrectas

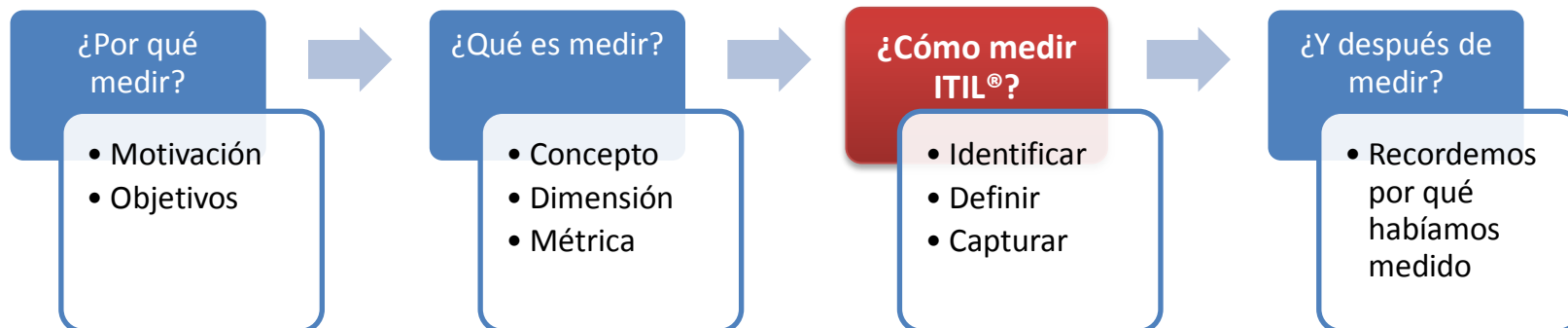
## ¿Qué es medir?

- Las métricas deberán superar el criterio SMART:
  - **S**pecific → específicas
  - **M**easurable → medibles
  - **A**chievable → alcanzables
  - **R**elevants → relevantes
  - **T**imely → a tiempo

Las métricas que no superen el criterio SMART no aportarán información útil, no será viable o recuperar la información tendrá coste excesivo



# Midiendo ITIL<sup>®</sup>



## ¿Cómo medir ITIL<sup>®</sup>?

- Cada organización debe identificar los objetivos que pretende conseguir midiendo.
- No obstante, existen aspectos genéricos útiles para todas las organizaciones y que constituyen un buen punto de partida.
- El **cuadro de mando integral** de Norton y Kaplan es un buen punto de partida porque maneja cuatro perspectivas fundamentales.
- Si necesitamos ayuda para identificar métricas que nos ayuden en procesos ITIL<sup>®</sup> deberemos **acudir a bibliografía más específica**.

## ¿Cómo medir ITIL<sup>®</sup>?

### Finanzas

- Rentabilidad por servicio
- Rentabilidad por cliente

### Clientes

- Satisfacción del usuario final
- Adecuación del catálogo de servicios

### Procesos internos

- Coste de disconformidad
- Impacto de la Gestión de Problemas

### Innovación y aprendizaje

- Oferta de nuevos servicios
- Acciones correctoras emprendidas

Las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral de Norton y Kaplan son una guía para identificar conceptos cuya medición sea útil



## ¿Cómo medir ITIL®?

### Gestión de Incidencias

- Porcentaje de incidencias resueltas en primera línea
- Tiempo medio de resolución
- Porcentaje de incidencias reasignadas más de una vez

### Gestión de la Configuración

- Número de RFC fallidos debido a datos incorrectos en la CMDB
- Porcentaje de CI incorrectos en la CMDB

### Gestión de Cambios

- Número de RFC realizados sin autorización
- Número de RFC sin back-out previsto
- Porcentaje de RFC que han provocado incidencias

### Gestión de Problemas

- Número de RFC creados para solucionar un problema
- Número de incidencias resueltas con work-around documentado
- Top 5 de categorías de incidencias reportadas en el periodo
- Coste total de resolución por problema

## ¿Cómo medir ITIL®?

### Gestión Financiera

- Porcentaje de desviación en la previsión de costes
- Total Cost of Ownership (TCO) por servicio

### Gestión de la Capacidad

- Número de incumplimientos de SLA derivados de la falta de capacidad
- Porcentaje de CI monitorizados

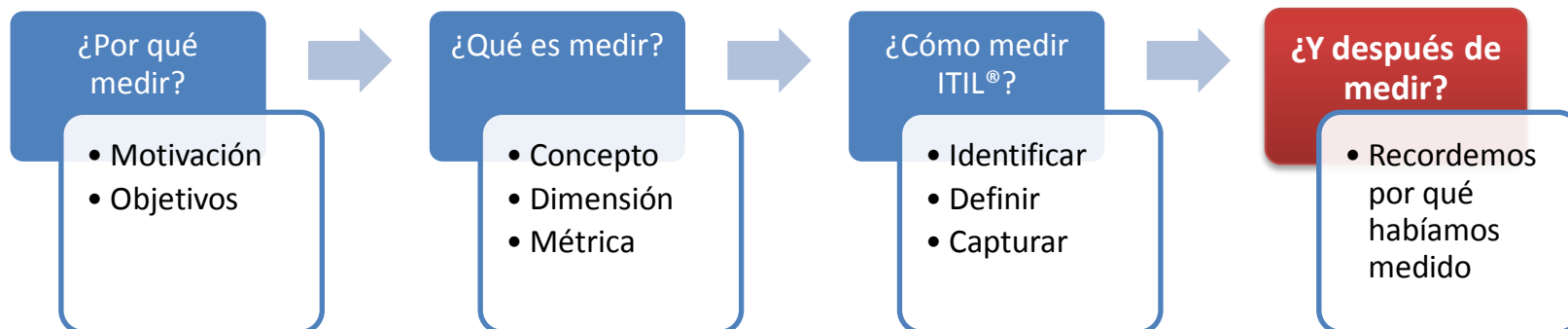
### Gestión de la Continuidad

- Número de servicios sin plan de continuidad
- Número de fallos detectados en el último test del plan de continuidad
- Días entre el último test del plan de continuidad y la última versión actualizada del documento

### Gestión de la Disponibilidad

- Tiempo transcurrido entre el fallo y la creación de una incidencia
- Mean Time Between System Incidents (MTBSI)
- Mean Time To Repair (MTTR)

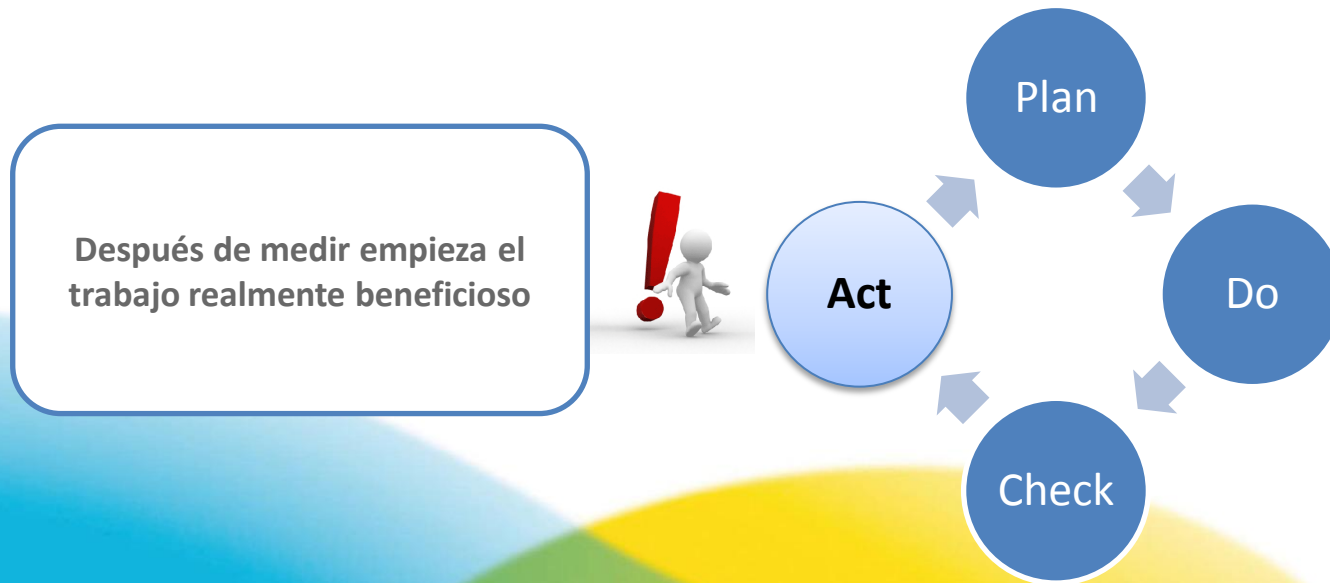
# Midiendo ITIL<sup>®</sup>





## ¿Y después de medir?

- Medir es capturar datos, que permitan obtener información para facilitar la toma de decisiones con un criterio fundado.
- Las decisiones se transforman en acciones de mejora.





## ¿Y después de medir?

La descomposición del concepto en dimensiones y métricas ayuda a identificar dónde actuar



# Queremos medir la “satisfacción del usuario”

¿El usuario considera que se le atiende en plazo?

¿El usuario considera que la atención es eficaz?



Porcentaje de incidencias caducadas



Distribución por percentiles de los tiempos de resolución



Percepción del usuario de la rapidez en la atención



Distribución por percentiles del número de reasignaciones



Distribución por percentiles del número de soluciones incorrectas



## ¿Y después de medir?

- Para cada dimensión donde haya métricas que no alcancen los valores previstos deberemos emprender acciones correctoras.
- Si hemos elegido bien las métricas deberían darnos una idea sobre qué tipo de acciones emprender.

El usuario percibe lentitud en la resolución pese a que se cumple el nivel de servicio

- ¿El usuario conoce los tiempos de respuesta acordados? → Publicitar el nivel de servicio.
- ¿El cliente conoce que los usuarios perciben lentitud en la respuesta pese a que se cumple el nivel de servicio acordado? → Proponer al cliente un nivel de servicio superior con otro coste.

Hay un gran número de incidencias con soluciones incorrectas

- ¿Tienen algo en común esas incidencias? → Si no lo sabemos entonces debemos emprender acciones para averiguar qué tienen en común.
- ¿Tienen en común los técnicos? → Si son los técnicos oportunos entonces hay que impartir formación, si no lo son entonces hay que redefinir los criterios de asignación de incidencias.



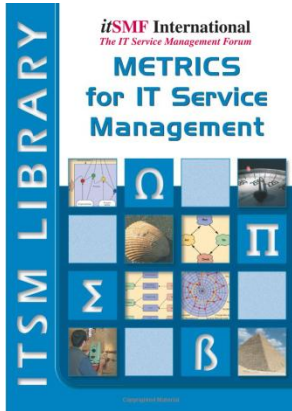
## ¿Y después de medir?

- Las personas que identificarán las acciones y que tomarán las decisiones no tienen por qué coincidir con las que realizan las medidas.
- El punto de contacto entre quien mide y quien decide es el **proceso de generación de informes**.

ITIL® v3 trata la generación de informes en el proceso de informes del servicio dentro de la fase de Mejora Continua del Servicio

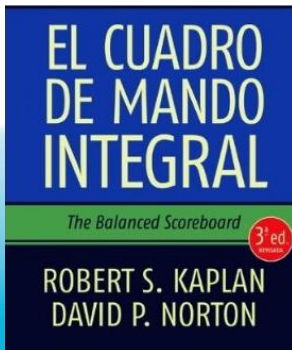


# Bibliografía



## Metrics for IT Service Management

Editado por Van Haren para itSMF  
ISBN 978-9077212691



## El Cuadro de Mando Integral The Balanced Scoreboard

Editado por Gestión 2000  
ISBN 978-8498750485



**José Luis Fernández Piñero**

Consultor ITIL®

Director I+D+i de Espiral MS



[www.proactivanet.com](http://www.proactivanet.com)

