



Transición del Servicio (ST)

Índice

Inicio.....	3
– Objetivos	
– Temario	
 Tema 1. Definición de la fase de transición del servicio (ST).....	 5
– Introducción	
– Objetivos	
– Contenido	
– Conclusión	
 Tema 2. Procesos de la fase de transición del servicio	 10
– Introducción	
– Objetivos	
– Contenido	
– Conclusión	
 Conclusión del curso.....	 34
– Conclusión del curso	
– Preguntas frecuentes	
– Bibliografía	

Introducción

¡Bienvenido al curso Transición del servicio (ST)!

Toda operación y proceso de una organización que busque respirar sanamente está llamado a un constante estado de transición; de ello se deriva la necesidad de cambios en el servicio hacia un mejor ambiente de producción. Por medio de la función de transición del servicio en primera instancia, se asegura que, en el ciclo de vida del servicio, toda modificación cumpla con las expectativas del negocio o del usuario/cliente. Se requiere, por lo mismo, una excelente administración de los conocimientos adquiridos, cultura organizativa y mentalidad de transición ante las circunstancias adversas. La búsqueda de beneficios competitivos, de las mejores innovaciones del mercado, de la agilidad, entre otros, son el catalizador natural de los cambios que se deben liberar en nuestra organización.

En este curso se definirá en qué consiste la fase de transición del servicio, seguido de la relación de los 7 procesos que la componen. En esta fase es importante recalcar que se ve uno más de los cuatro procesos principales del ciclo de vida, a nivel básico de ITIL®: Gestión de cambios.

El objetivo general del curso de la fase de transición del servicio **consiste en explicar el propósito y objetivos relacionados con la fase de transición del servicio para que el alumno reconozca su alcance**, el valor para el negocio y los procesos que hacen posible la transición de servicios nuevos o modificados tal como fueron definidos en las fases de estrategia y diseño del servicio.

El participante podrá identificar claramente, con este curso, que **la transición del servicio provee una orientación para el desarrollo de sus capacidades**. Esto se manifiesta en la pericia que se adquiere para introducir servicios nuevos o modificarlos en los ambientes a los que se presta soporte.

La transición del servicio describe cómo **‘transicionar’** una organización de un estado a otro (más óptimo), al tiempo que se **controlan los riesgos y se apoya el conocimiento organizacional en la toma de decisiones**; en ello radica la utilidad de este proceso. Con la transición del servicio se asegura también que el valor identificado en la **estrategia** y traducido en el **diseño** sea efectivamente transicionado pueda llegar a plena realización, ya en la fase de **operación** del servicio. De aquí se deriva que este curso tenga como presupuestos las dos fases anteriores.

Objetivos

- Recordar los procesos de la fase de transición del servicio para tener una mayor visión de las implicaciones de esta fase en el ciclo de vida del servicio.
- Identificar los procesos de la fase para que se visualicen las actividades de planeación de la liberación, creación, pruebas, evaluación y entrega.
- Identificar los procesos de la fase de transición del servicio para poder recapitular la información aprendida durante el curso.

Temario

1. Definición de la fase de transición del servicio (ST)
2. Procesos de la fase de transición del servicio (ST)

Tema 1. Definición de la fase de transición del servicio (ST)

Introducción

Por medio de la fase de transición del servicio se asegura que: en **el ciclo de vida del servicio, toda la modificación cumpla con las expectativas del negocio**. Esto significa: que los servicios ya sean nuevos, modificados, o bien, retirados, deben cumplir con las expectativas del negocio y las del usuario/cliente que se han descrito en la fase de diseño. Con base a lo anterior se requiere:

- Una excelente administración de los conocimientos adquiridos.
- Una cultura organizacional.
- Una mentalidad de transición ante las circunstancias adversas.
- La búsqueda de beneficios competitivos.
- Mejores innovaciones del mercado, de agilidad.

Objetivos

- Identificar los fundamentos de la fase de transición del servicio para generar una perspectiva general.
- Identificar los fundamentos de la fase de transición del servicio para generar una perspectiva general de su desarrollo.

Contenido

1. Definición de la fase de transición del servicio (ST)

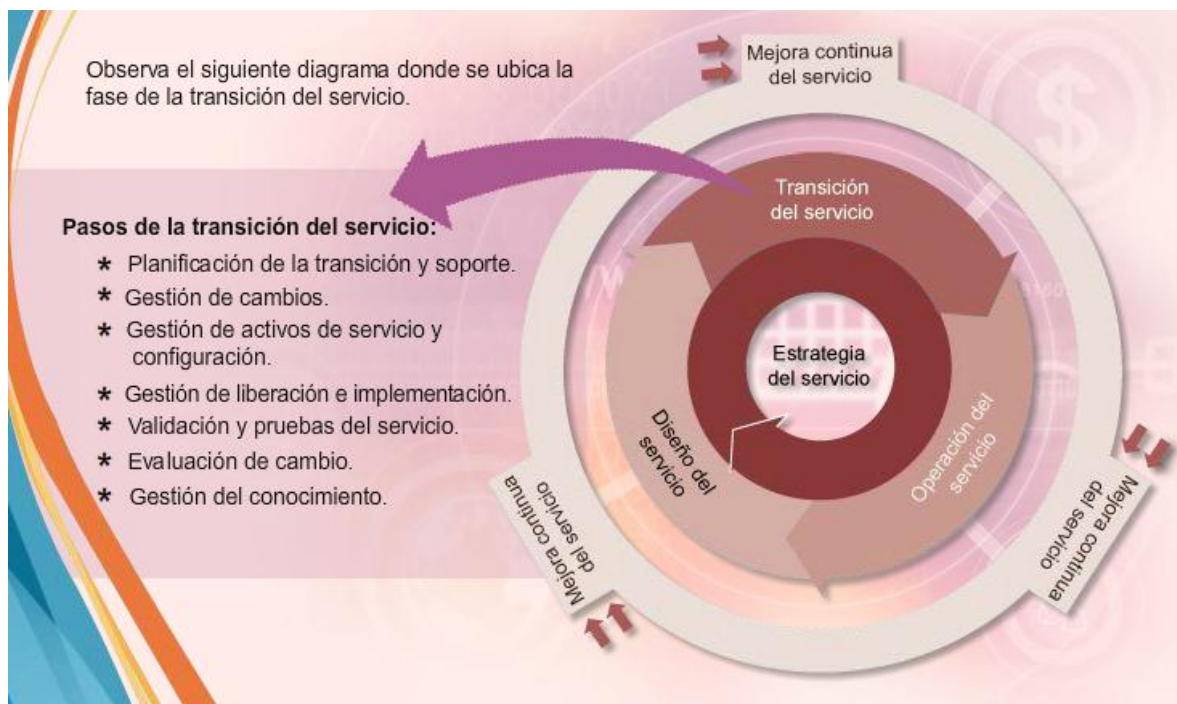
Definición de la fase de transición del servicio (ST)

La fase de **transición del servicio (ST)** es una etapa en el ciclo de vida de un servicio, incluye una serie de procesos que son la **guía para el desarrollo y la mejora de las capacidades para hacer la transición de servicios nuevos o modificados en ambientes que tienen soporte.**

Y se asegura que los **servicios nuevos, modificados o retirados satisfagan las expectativas del negocio**, tal como se documenta en las etapas de estrategia y diseño del servicio dentro de su ciclo de vida.

La transición de servicio incluye los siguientes **procesos**: planificación y soporte a la transición, gestión del cambio, gestión de activos y servicios y configuración, gestión de liberación e implementación, validación y pruebas de servicio, y evaluación de cambios.

Con base a lo anterior es importante mencionar que: aunque estos **procesos** están **asociados** con la **transición del servicio**, la mayoría de ellos tienen **actividades** que se desarrollan en varias **etapas del ciclo de vida del servicio.**



Guía para el desarrollo y la mejora de las capacidades para hacer la transición de servicios nuevos o modificados en ambientes que tienen soporte.

Propósito

Asegurar que los servicios nuevos, modificados o retirados, cumplan con las expectativas del negocio tal y como fueron documentados en las fases de estrategia del servicio y de diseño del servicio.

Objetivos

- Planear y gestionar los cambios del servicio de manera eficiente y efectiva.
- Gestionar los riesgos relacionados con los servicios nuevos, cambios y retiros de servicios.
- Implementar con éxito versiones dentro de los ambientes soportados.
- Establecer expectativas correctas del desempeño y del uso de servicios nuevos o modificados.
- Asegurar que los cambios de servicios creen el valor esperado en el negocio.
- Proporcionar una buena calidad del conocimiento e información acerca de los servicios y activos del servicio.

Alcance

Proporcionan la guía para desarrollar e implementar capacidades para la transición de nuevos servicios y cambios de servicios en sus ambientes de operación, incluye la planeación del despliegue, creación, pruebas, evaluación y entrega.

Valor del negocio

- Permite estimar costos, tiempos, requerimientos de recursos y riesgos asociados a transición del servicio.
- Volúmenes más altos de cambios exitosos.
- Facilita la adopción y seguimiento.
- Permite compartir y reutilizar los activos de la transición del servicio.
- Reduce retrasos en conflictos y dependencias.
- Reduce esfuerzos en gestionar la prueba de transición del servicio y pilotos.
- Mejora el establecimiento de expectativas para todo interesado.
- Aumenta la confianza en la entrega del servicio nuevo o cambio en el servicio, sin afectar otros servicios o interesados.
- Asegura que el servicio nuevo o cambio en el servicio sea fácil de mantener y rentable.
- Mejora el control de activos de servicio y configuración.

Roles

- **Propietario del servicio**
- **Gerente de transición del servicio**
- **Dueño y gerente del proceso de:**
 - Planificación de la transición y soporte.
 - Gestión de cambios.
 - Gestión de activos de servicio y configuración.
 - Gestión de liberación e implementación.
 - Validación y pruebas del servicio.
 - Evaluación de cambio.
 - Gestión del conocimiento.
- ***Practitioner* de:**
 - Planificación de la transición y soporte.
 - Cambios.
 - Paquetes de liberación.
 - De implementación.
 - Soporte temprano.
 - Validación y pruebas del servicio.
 - Gestión del conocimiento.
- Autoridad de cambios, miembro del Comité Asesor de cambios (CAB) [*Change Advisory Board*].
- CAB *chair*.
- Analista de configuración, bibliotecario de configuración.
- Gerente de ambiente de prueba.
- Creador del conocimiento.

Herramientas/apoyo/documentos

- ConfigMS, Sistema de gestión del conocimiento del servicio (SKMS) [*service knowledge management system*], Librería definitiva de medios (DML) [*definitive media library*], Base de datos de la configuración (CMDB) [*configuration management database*], activos, categorías de Elemento de configuración (EC) [*configuration item*], líneas base de servicios y de ECs.
- Calendario de cambios.

Alcance

- La gestión de ciclo de vida de cada elemento de configuración.
- Las relaciones con proveedores de servicio interno y externo.

Actividades

- Gestión y planeación.
- Identificación de configuración.
- Control de configuración.
- Contabilización e informe de estado.
- Verificación e informe de auditoria.

Conclusión

Todo gerente de TI se encuentra ante una encrucijada: **¿Cómo administrar los servicios según las circunstancias peculiarísimas en que él y su organización se encuentra?** Algunos se preocupan en la seguridad; para otros la preocupación mayor se centra, más bien, en la rapidez en la entrega del servicio o en su rentabilidad.

En esta unidad has aprendido cómo definir la transición del servicio que, como se ha visto, se debe adaptar al perfil de la organización.

Tema 2. Procesos de la fase de transición del servicio (ST)

Introducción

La **transición del servicio se asienta en el paquete de diseño de servicios (SDP) como su principal herramienta**. Con ella asegura que todos los aspectos del servicio sean transicionados a la operación.

Se identificarán los conceptos básicos de la fase de transición del servicio (ST) y sus procesos:

- Planificación de la transición y soporte.
- Gestión de cambios, gestión de activos de servicio y configuración.
- Gestión de liberación e implementación, validación y pruebas del servicio. evaluación de cambio, y gestión del conocimiento.

Es indispensable dominar este tema para llevar un buen control del ciclo de vida de los cambios de TI. La finalidad de ello es minimizar cualquier interrupción de los servicios de TI.

Objetivo

Identificar los componentes y relaciones entre los procesos de la fase de transición del servicio para reconocer el impacto de la transición de servicios nuevos o modificados en el negocio.

Contenido

1. Planificación de la transición y soporte
2. Gestión de activos de servicio y configuración
3. Gestión de liberación e implementación
4. Validación y pruebas del servicio
5. Evaluación del cambio
6. Gestión del conocimiento
7. Gestión de cambios

1. Planificación de la transición y soporte

Propósito

Proveer planeación para la transición del servicio y coordinar los recursos que sean requeridos.

Objetivos

- Planear y coordinar los recursos para asegurar que los requerimientos de la estrategia del servicio registrados en el diseño del servicio sean efectivamente entregados en la operación del servicio.
- Coordinar actividades a través de proyectos, proveedores y equipos de servicio.
- Establecer servicios nuevos o cambios en servicios en sus ambientes que tienen soporte dentro de un costo, calidad y tiempo estimados.
- Establecer sistemas de información, arquitectura de sistemas, procesos de gestión del servicio, métodos de medición y métricas que cumplan con los requerimientos establecidos durante la fase de diseño, de los servicios nuevos o modificados.
- Asegurar que todas las partes adoptan un marco común de procesos y sistemas de soporte estándares para mejorar la efectividad de las actividades integradas de planificación y coordinación de la transición.
- Proveer planes claros que permitan al cliente y al negocio alinear sus actividades con los planes de transición del servicio.
- Identificar, gestionar y controlar los riesgos para minimizar la probabilidad de fracaso y de interrupción a través de las actividades de transición; además de asegurar que los temas de transición del servicio, los riesgos y las desviaciones sean informados a las partes interesadas y tomadores de decisiones.
- Monitorear y mejorar el desempeño de las fases de transición del ciclo de vida del servicio.

Alcance

- Mantener políticas, estándares y modelos para las actividades y procesos de la transición del servicio.
- Guiar cada cambio o servicio nuevo a lo largo de los procesos de transición.
- Coordinar los esfuerzos necesarios para lograr transiciones múltiples en el mismo período de tiempo.
- Priorizar requerimientos de recursos de transición del servicio.
- Planear el presupuesto y recursos necesarios para la transición del servicio.
- Revisar y mejorar el desempeño de las actividades.
- Asegurar que la transición del servicio esté coordinada con las demás fases.

Procesos de la fase de transición del servicio

- Definir la estrategia de transición.
- Definir etapas en el ciclo de vida de la transición.
- Preparar la transición del servicio.
- Planificar y coordinar la transición del servicio.
- Proporcionar soporte durante el proceso de transición.

2. Gestión de activos de servicio y configuración

Es el proceso responsable de asegurar que los activos requeridos, para entregar servicios, estén debidamente controlados, y que haya información precisa y confiable sobre esos activos, además que estén disponibles cuando se necesiten. Esta información incluye detalles de cómo se han configurado los activos y las relaciones entre ellos.

Propósito

Asegurar que los activos requeridos para liberar un servicio sean controlados de manera adecuada.

Gestiona la información de los activos de servicio y se asegura que se encuentre disponible cuando se necesite.

Objetivos

- Asegurar que los **activos** son **identificados, controlados y gestionados** a lo largo de su ciclo de vida.
- **Identificar, controlar, registrar, informar, auditar y verificar los servicios y elementos de configuración**, incluyendo versiones, línea base y componentes.
- **Gestionar y proteger la integridad de los elementos de configuración** a lo largo de su ciclo de vida.
- **Asegurar la integridad de ECs** y configuraciones necesarias para el control de los servicios **mediante el establecimiento y mantenimiento de un** correcto y completo **sistema de gestión de configuración**.
- **Mantener información actual**, histórica y de planes futuros de la configuración de los servicios y ECs.
- **Apoyar los procesos de gestión de servicios de manera efectiva y eficiente** proporcionando información de configuración precisa para permitir a la gente tomar las decisiones correctas.

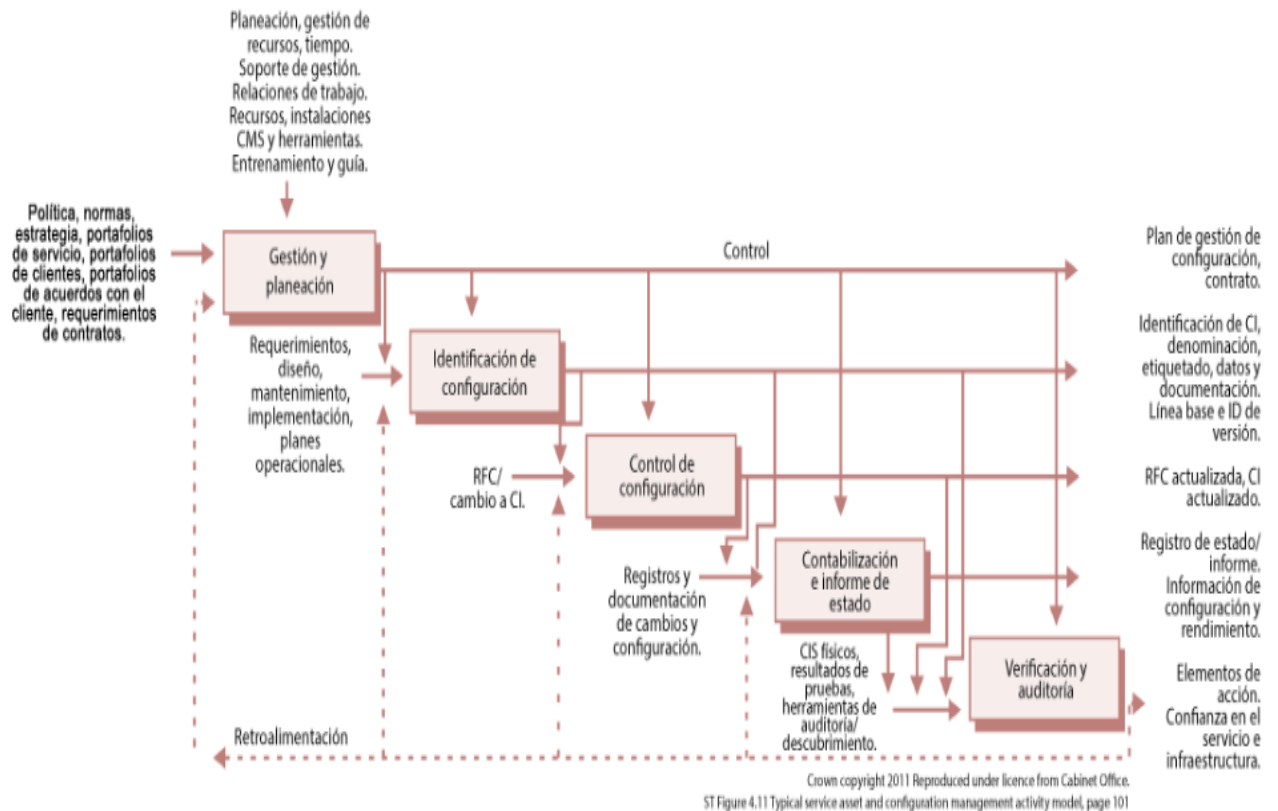
Alcance

- Las relaciones con proveedores de servicio interno y externo.
- La gestión del ciclo de vida de cada elemento de configuración.

Actividades

- Gestión y planeación.
- Identificación de configuración.
- Control de configuración.
- Contabilización e informe el estado.
- Verificación y auditoría.

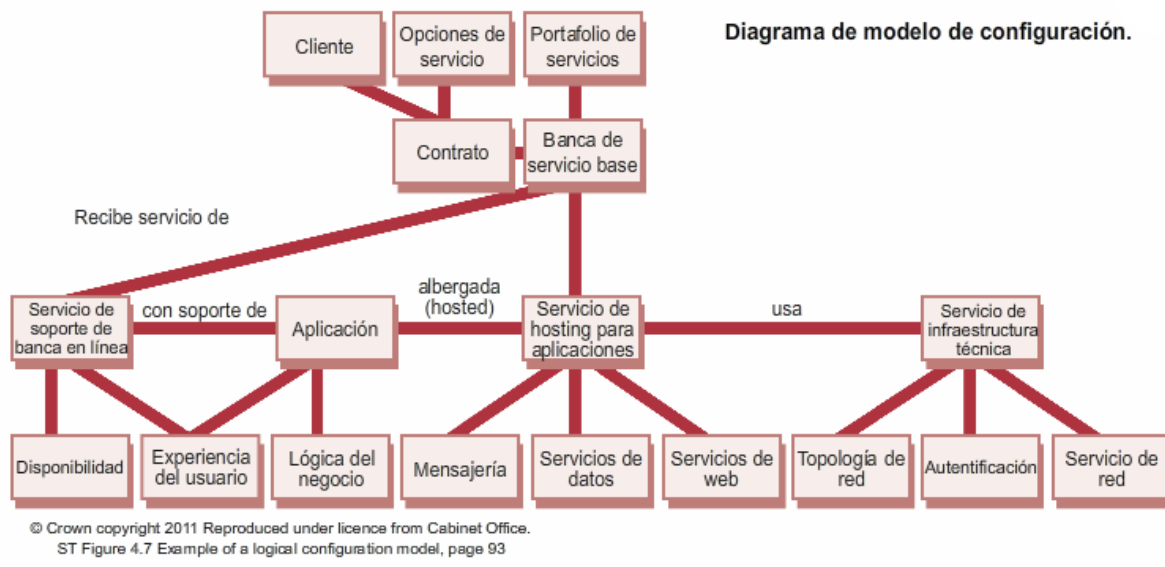
Diagrama de las actividades que se realizan en la Gestión de activos de servicio y configuración.



Conocimiento general Modelo de configuración

La gestión de activos de servicio y configuración entrega un modelo de los servicios, activos y la infraestructura registrando las relaciones entre los elementos de configuración. Esto permite al proceso:

- Evaluar el impacto y causa de incidentes y problemas
- Evaluar el impacto de cambios propuestos
- Planear y diseñar servicios nuevos o modificados
- Planear la actualización de tecnología y software
- Planear liberaciones y migración de activos de servicio a diferentes ubicaciones y centros de servicio
- Optimizar la utilización de activos y costos



Biblioteca definitiva de medios, DML [*definitive media library*, DML]

Uno o más lugares en los que las versiones definitivas y autorizadas de todos los elementos de configuración de software se almacenan en forma segura.

La biblioteca definitiva de medios también puede contener licencias y documentación como elementos de configuración asociados (a ECs de software). Es una sola área de almacenamiento lógica, aun tratándose de múltiples lugares.

La DML almacena las copias maestras que han pasado las revisiones de calidad. La configuración de la DML es definida durante las actividades de planeación. La definición incluye:

- Medio, localización física, hardware y software a ser usado.
- Convenciones de nombramiento para áreas de almacenamiento de archivos y medios físicos.
- Ambientes soportados.
- Acuerdos de seguridad para cambios levantados y asuntos de documentación y software, más procedimientos de respaldo y recuperación.
- Alcance de la DML.
- Periodos de retención.
- Plan de capacidad de la DML.
- Procedimiento de auditoría.
- Procedimiento para asegurar que la DML está protegida de cambios erróneos o no autorizados.

Elemento de configuración, (EC) [configuration item, (CI)]

Es cualquier componente u otro activo de servicio que debe ser gestionado con el fin de entregar un servicio de TI. La información de cada elemento de configuración se captura dentro de un registro de configuración, dentro del sistema de gestión de la configuración, este elemento es mantenido a lo largo de su ciclo de vida por la gestión de activos de servicio y configuración.

Términos Clave

- **Infraestructura de TI [IT infrastructure]**

Es todo el hardware, software, redes, instalaciones, etc., que se necesitan para desarrollar, probar, entregar, monitorear, controlar o dar soporte a servicios de TI y a aplicaciones. El término incluye toda la tecnología de información pero no a las personas, procesos y documentación asociados.

- **Base de datos de la configuración, (CMDB) [configuration management data base, (CMDB)]**

Es una base de datos utilizada para almacenar los registros de configuración a lo largo de su ciclo de vida. El sistema de gestión de la configuración mantiene una o más bases de datos de gestión de configuración y cada base de datos almacena los atributos de los elementos de configuración y las relaciones con otros elementos de configuración.

- **Alcance [scope]**

Es el límite o grado en que se aplica un proceso, procedimiento, certificación, contrato, etc. Por ejemplo, el alcance de la gestión de cambios puede incluir todos los servicios de TI en-producción y los elementos de configuración relacionados.

- **Atributo de interés [excitement attribute]**

Es un atributo que se añade a algo para hacerlo más atractivo o de mayor interés para el cliente. Por ejemplo, un restaurante puede ofrecer una bebida gratis con cada comida.

- **Relación [relationship]**

Es una conexión o interacción entre dos personas o cosas. En la gestión de relaciones del negocio, es la interacción entre el proveedor de servicios de TI y el negocio. En la gestión de activos de servicio y configuración, es un enlace entre dos elementos de configuración que identifica una dependencia o conexión entre ellos.

- **Línea base de configuración [configuration baseline]**

Es la línea base de una configuración que ha sido acordada formalmente y se gestiona a través del proceso de gestión de cambios. Una línea base de configuración se utiliza como una base para futuras construcciones, liberaciones y cambios.

- **Activo de servicio** [*service asset*]

Cualquier recurso o competencia de un proveedor de servicios.

- **Foto instantánea** [*snapshot*]

Es el estado actual de un elemento de configuración, proceso o cualquier otro conjunto de datos registrados en un punto específico en el tiempo. Las fotos instantáneas pueden ser capturadas por las herramientas de descubrimiento o por técnicas manuales, tales como una evaluación.

- **Gestión de activos** [*asset management*]

Es una actividad genérica o proceso responsable del seguimiento y la notificación del valor y la propiedad de los activos a lo largo de su ciclo de vida.

- **Registro de activos** [*asset register*]

Una lista de activos fijos que incluye su propiedad y valor

Sistema de gestión de configuración, (CMS) [*configuration management system, (CMS)*]

¿Qué es?

Es un conjunto de herramientas, datos e información utilizado para apoyar la gestión de activos de servicio y configuración. El CMS es parte de un sistema de gestión general del conocimiento e incluye herramientas para recopilar, almacenar, gestionar, actualizar, analizar y presentar datos acerca de todos los elementos de configuración y sus relaciones.

Registro de configuración [*configuration record*]

Un registro que contiene los detalles de un elemento de configuración. Cada registro de configuración documenta el ciclo de vida de un solo EC. Los registros de configuración se almacenan en la base de datos de gestión de la configuración.

Estructura de la configuración [*configuration structure*]

Es la jerarquía y otras relaciones existentes entre todos los elementos de configuración que conforman una configuración.

- **Sistema de gestión del conocimiento del servicio, (SKMS)** [*service knowledge management system*, (SKMS)]

Es un conjunto de herramientas y bases de datos que se utiliza para gestionar el conocimiento, información y datos.

El sistema de gestión del conocimiento del servicio incluye el sistema de gestión de la configuración, así como otras bases de datos y sistemas de información.

3. Gestión de liberación e implementación

Es el proceso responsable de la planificación, programación y control de la construcción, prueba e implementación de liberaciones y de proporcionar nuevas funcionalidades que son requeridas por el negocio al tiempo que protege la integridad de los servicios existentes.

Propósito

Planear, calendarizar y controlar la creación, prueba e implementación de las liberaciones para entregar las nuevas funcionalidades requeridas por el negocio al mismo tiempo que protege la integridad de los servicios existentes.

Objetivos

- Definir y acordar, en conjunto con clientes e interesados, los planes de liberación e implementación.
- Crear y probar paquetes de liberación que consisten en ECs relacionados y compatibles unos con otros.
- Asegurar que la integridad de un paquete de liberación y sus componentes se mantienen a través de actividades de transición y que todos los paquetes de liberación sean almacenados en una DML y registrados correctamente en el sistema de gestión de configuración (CMS) [configuration management system].
- Implementar los paquetes de liberación de la DML al ambiente de producción siguiendo un plan y calendario acordados.
- Asegurar que todos los paquetes de liberación puedan ser rastreados, instalados, probados, verificados y/o desinstalarse o removerse de ser necesario.
- Asegurar que los cambios de la organización e interesados son gestionados durante actividades de liberación e implementación.
- Asegurar que los servicios nuevos o modificados, con sus respectivos sistemas, tecnologías y organización son capaces de entregar la utilidad y garantía prometida.

Alcance

Incluye los procesos, sistemas y funciones para empacar, crear, probar e implementar una liberación al ambiente de producción. Establece las especificaciones del servicio en el paquete de diseño de servicio y formalmente entrega el servicio a las funciones de operación.

Conocimiento general

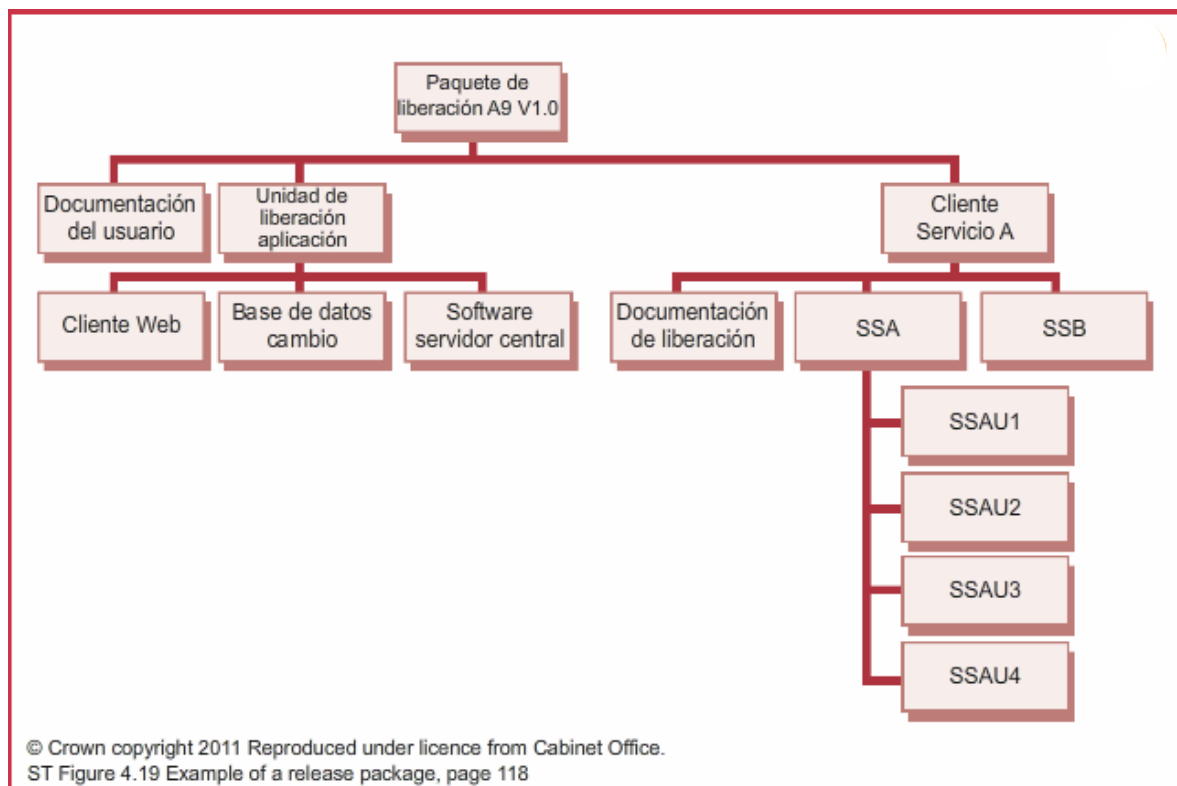
Unidad de liberación [*release unit*]:

Son los componentes de un servicio de TI que normalmente se liberan en conjunto. Típicamente una unidad de liberación incluye suficientes componentes para poder ejecutar una función que sea de utilidad.

Política de liberación [*release policy*]:

La política de liberación debe de ser definida para uno o más servicios. Define los roles y responsabilidades, las guías y detalles para cada sistema o servicio, incluyendo su nombramiento, numeración, criterios para determinar el impacto, estatus de emergencia, ventanas de mantenimiento y activación de su plan de reversa (*back out*).

Ejemplo de un paquete de liberación:



Paquete de liberación [*release package*]

Es un conjunto de configuración que será construido, probado e implementado e conjunto como una sola liberación. Cada paquete de liberación por lo general incluye una o más unidades.

Liberación [release]

Son uno o más cambios en un servicio de TI que se construyen, prueban e implementan de forma conjunta. Una sola liberación puede incluir cambios en el hardware, software, documentación, procesos y otros componentes.

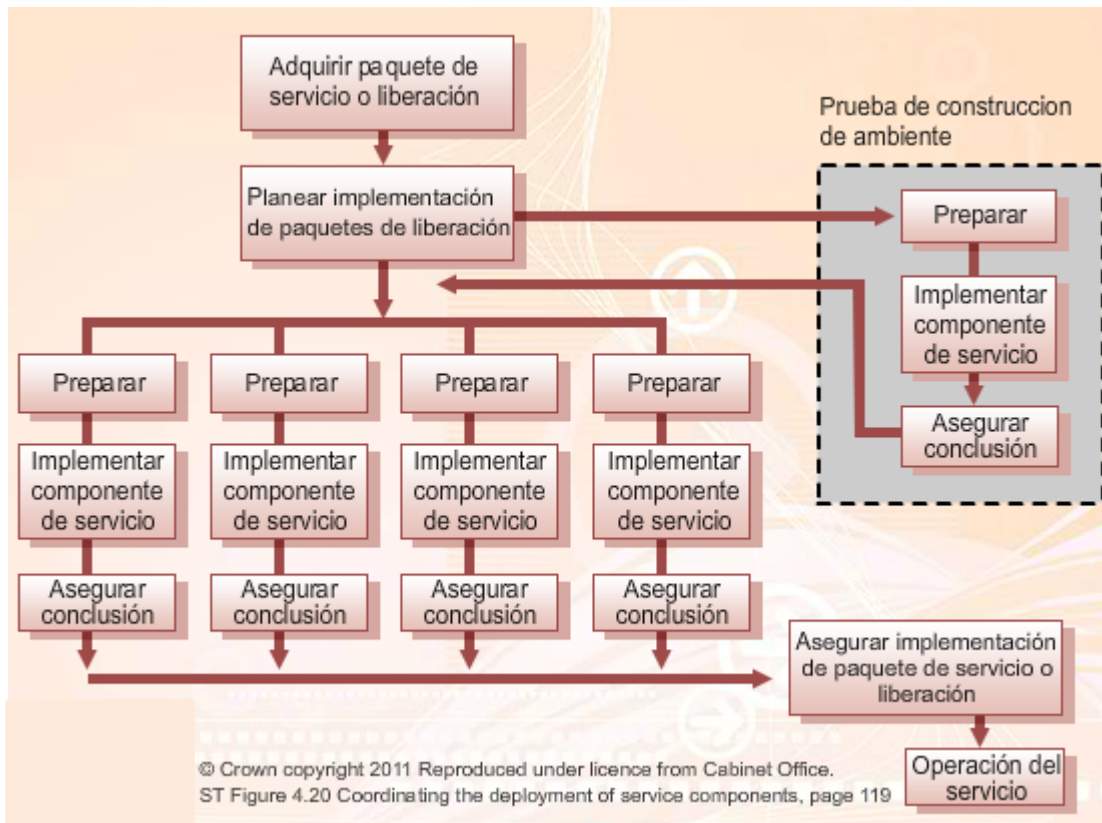
Opciones de distribución de liberación:

- *Big Bang*.
- Enfoque por fases.
- Enfoque de empuje.
- Enfoque *pull*.
- Automático.

Cualquier servicio ofrecido, nuevo o modificado requerirá la etapa de distribución para considerar todo el rango de elementos **que comprenden** ese servicio - **infraestructura, hardware, software, aplicaciones, etc.**

La combinación, relaciones e interdependencias de estos componentes requerirán una planeación cuidadosa.

Diagrama de la etapa de distribución.



Modelo de liberación e implementación.

Un servicio puede ser implementado de varias maneras, **el diseño del servicio seleccionará el modelo más adaptable que incluye: enfoque, mecanismos, procesos, procedimientos y los recursos** requeridos para construir e implementar la liberación en tiempo y dentro de presupuesto.

Términos clave**Biblioteca definitiva de medios, (DML) [definitive media library (DML)]**

Es uno o más lugares en los que las versiones definitivas y autorizadas de todos los elementos de configuración de software se almacenan en forma segura. La biblioteca definitiva de medios también puede contener licencias y documentación como elementos de configuración asociados.

Liberación [release]

Son uno o más cambios en un servicio de TI que se construyen, prueban e implementan de forma conjunta. Una sola liberación puede incluir cambios en el hardware, software, documentación, procesos y otros componentes.

Fases para la gestión de liberación e implementación:

- Planeación de liberación e implementación.
- Construcción de liberación y prueba.
- Implementación.
- Revisión y cierre.

4. Validación y pruebas del servicio

Es el proceso responsable de la validar y probar un servicio de TI nuevo o modificado. Este proceso garantiza que el servicio de TI coincida con la especificación de diseño y satisfaga las necesidades del negocio.

Propósito

Asegurar que los servicios de TI, nuevos o modificados, cumplan con las especificaciones de su diseño y cumplan con las necesidades del cliente.

Objetivos

- Generar confianza de que la liberación de un servicio nuevo o modificado entregará los resultados esperados y asegurará el valor al negocio dentro de los costos, capacidades y restricciones proyectadas.
- Asegurar la calidad de la liberación, sus componentes, el servicio resultante y la capacidad del servicio entregado en la liberación.
- Ofrecer garantías de que el servicio es adecuado para el propósito
- Asegurar que el servicio es adecuado para el uso.
- Confirmar que los requerimientos hacia el servicio (nuevo o modificado) establecidos por clientes e interesados han sido definidos de manera correcta, eliminando además cualquier error o variación identificada durante las fases iniciales del ciclo de vida del servicio.
- Planificar e implementar un proceso estructurado de validación y pruebas que proporciona evidencia objetiva de que el servicio nuevo/modificado apoyará el negocio del cliente y necesidades de los interesados, incluidos los niveles de servicio acordados.
- Identificar, evaluar y abordar los problemas, errores y riesgos a través de la transición del servicio.

Alcance

La validación y pruebas del servicio se pueden aplicar a lo largo del ciclo de vida para **asegurar la calidad de cualquier aspecto del servicio** y debe completar el servicio extremo a extremo.

5. Evaluación de cambio

Proceso genérico que considera si el desempeño es aceptable, genera valor, es adecuado y si se puede proceder a la implementación.

Propósito

Proporcionar medios consistentes y estandarizados para determinar el desempeño de un cambio de servicio.

Objetivos

- Determinar de forma correcta las expectativas de los interesados y brindar información a la gestión de cambios.
- Evaluar los efectos, tanto los intencionales como los no intencionales, de un cambio en el servicio de acuerdo a la capacidad, los recursos y las limitantes organizacionales.
- Proporcionar resultados del proceso de evaluación para que la gestión de cambios pueda tomar una decisión rápida y efectiva sobre la aceptación o no de un cambio

Alcance

Incluye la evaluación formal del cambio y la autorización del mismo.

Actividades

- Planear evaluación.
- Evaluar rendimiento previsto.
- Evaluar rendimiento actual.
- Informar evaluación.

6. Gestión del conocimiento

Propósito

Asegurar que la información correcta sea entregada en el lugar apropiado o a la persona adecuada en el tiempo correcto para la toma de decisiones informadas.

Alcance

Es relevante para todas las fases del ciclo de vida del servicio.

Objetivos

- Mejorar la calidad del proceso de toma de decisiones, asegurando que se cuenta con conocimiento confiable y seguro.
- Permitir al proveedor de servicio ser más eficiente y mejorar la calidad del servicio, incrementando la satisfacción y reduciendo el costo del servicio.
- Asegurar que el personal tenga un entendimiento claro y común del valor del servicio que proveen a los clientes y las formas en que se obtienen los beneficios al usar dichos servicios.
- Mantener un SKSM que provea acceso al conocimiento, información y datos apropiados para cada audiencia.
- Recopilar, analizar, almacenar, compartir, usar y mantener conocimiento, información y datos.

Actividades

- Establecer la estrategia de gestión del conocimiento. Incluye cómo identificar, capturar y mantener el conocimiento.
- Transferir el conocimiento, para resolver problemas y apoyar la planeación estratégica y el proceso de toma de decisiones.
- Gestionar datos, información y conocimiento, medir el uso, evaluar su utilidad e identificar mejoras.
- Usar el sistema de gestión de conocimiento del servicio.

Conocimiento general

- **Datos-a-Información-a-Conocimiento-a-Sabiduría, (DIKW)** [*Data-to-Information-to-Knowledge-to-Wisdom*]
Muestra cómo cada uno de éstos se construye sobre el otro.
- **Dato** [*data*]
Conjunto discreto de hechos.
- **Información** [*information*]
Es típicamente almacenada en un contenido semi-estructurado tal como un documento, correo electrónico o multimedia.
- **Conocimiento** [*knowledge*]
Compuesto de experiencias tácitas, ideas, valores y juicios de individuos.
- **Sabiduría** [*wisdom*]
Hace uso del conocimiento para crear valor a través de decisiones correctas y bien informadas.

Sistema de gestión del conocimiento del servicio, (SKMS)

Es un conjunto de herramientas y bases de datos que se utiliza para gestionar el conocimiento, información y datos.

El sistema de gestión del conocimiento del servicio incluye el sistema de gestión de la configuración, así como otras bases de datos y sistemas de información.

Ejemplos de elementos que deben ser contenidos en el SKMS:

- El portafolio de servicios
- El sistema de gestión de configuración (CMS)
- La biblioteca definitiva de medios (DML)
- Acuerdos de niveles de servicio (SLAs), contratos y acuerdos de nivel operativo (OLAs)
- La política de seguridad de la información

7. Gestión de cambios

Se define como:

El proceso responsable de controlar el ciclo de vida de todos los cambios, permitiendo que se realicen cambios que son beneficiosos, minimizando la interrupción de servicios de TI. Su propósito es Controlar el ciclo de vida de todos los cambios, permitiendo que se realicen cambios benéficos con la mínima interrupción de los servicios de TI.

Su propósito es:

Controlar el ciclo de vida de todos los cambios, permitiendo que se realicen cambios benéficos con la mínima interrupción de los servicios de TI.

Objetivos

- Responder a las necesidades cambiantes de los clientes, maximizando el valor y reduciendo incidentes, interrupciones y re-trabajo.
- Responder a los requerimientos cambiantes de los clientes para alinear los servicios con las necesidades del negocio.
- Asegurar que los cambios son registrados, evaluados, autorizados, priorizados, planeados, probados, implementados, documentados y revisados de manera controlada.
- Asegurar que todos los cambios en los elementos de configuración se registren en el sistema de gestión de configuración.
- Optimizar el riesgo general de la empresa – es correcto minimizar los riesgos empresariales pero a veces es conveniente aceptar conscientemente un riesgo dado al beneficio potencial que pueda ofrecer

Alcance

- Incluye cambios a todas las arquitecturas, sistemas, métodos, procesos, herramientas, métricas, documentación, así como cambios a servicios de TI y otros elementos de configuración.
- No es responsable de coordinar todos los procesos de gestión de servicios para asegurar la correcta ejecución de los proyectos. Esta actividad se lleva a cabo mediante la planificación de la transición y soporte.

Actividades

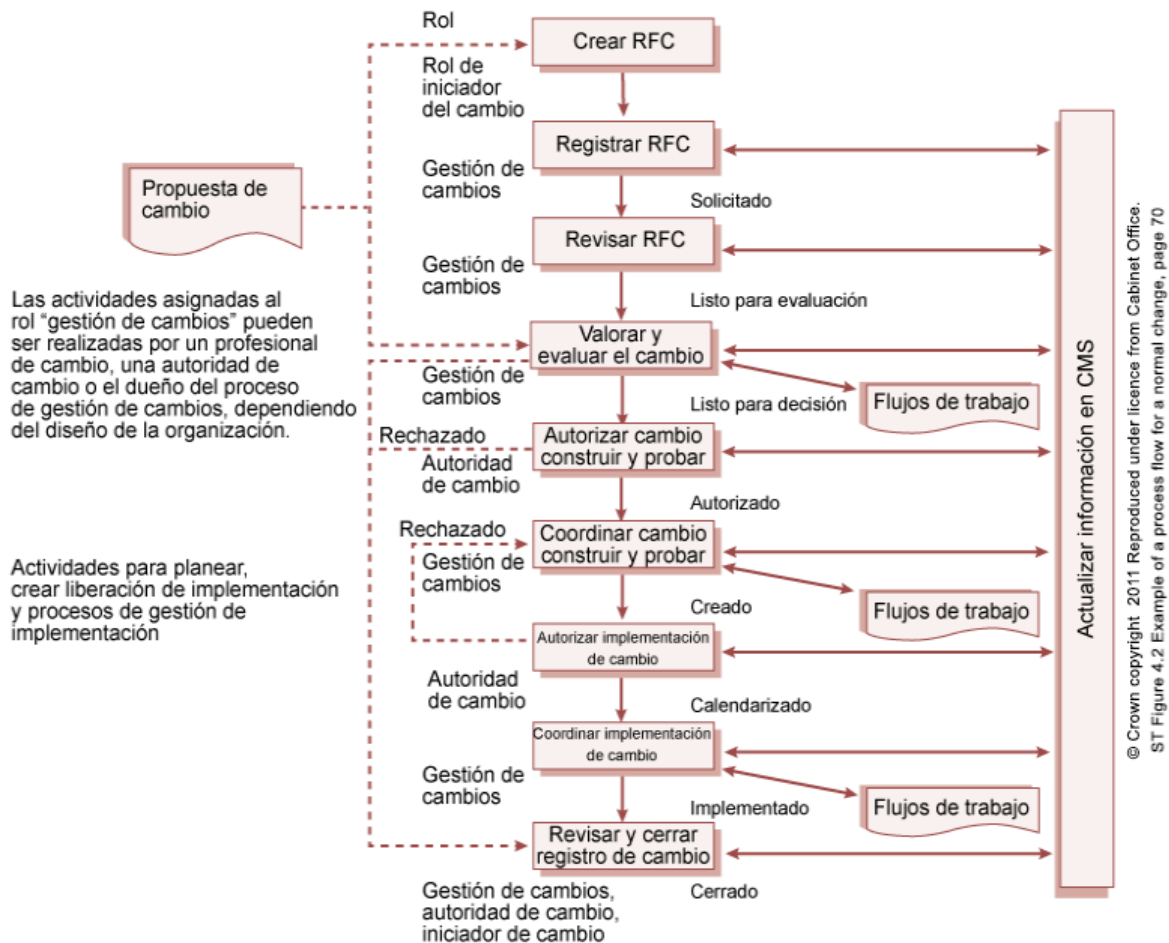
- Planear y controlar los cambios
- Programas cambios y liberaciones
- Comunicar los cambios
- Tomar decisiones y autorización del cambio
- Asegurar que existen planes de rectificación
- Medición y control

- Generar informes de la gestión
- Entender el impacto del cambio
- Mejora continua

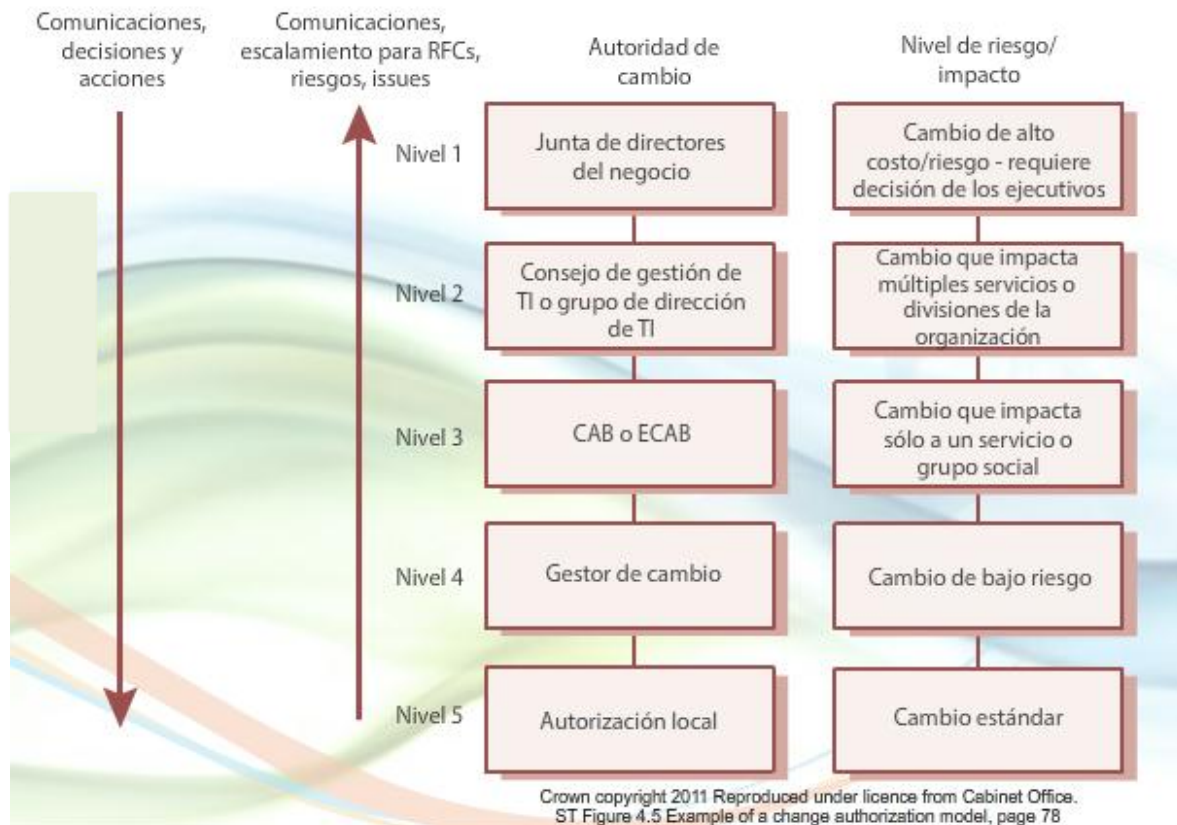
Actividades para gestionar cambios individuales

- Crear y registrar una solicitud de cambio.
- Revisar la solicitud de cambio.
- Valorar y evaluar el cambio.
- Autorizar el cambio, construir y probar.
- Coordinar cambio, construir y probar.
- Autorizar la implementación del cambio.
- Coordinar la implementación del cambio.
- Revisar y cerrar el registro del cambio.

Diagrama de las actividades para gestionar el cambio.



Modelo de autorización de cambio



Conocimiento general

Datos-a-Información-a-Conocimiento-a-Sabiduría, (DIKW) [Data-to-Information-to-Knowledge-to-Wisdom]

El modelo de proceso de cambio incluye:

- Los pasos que deben tomarse para manejar el cambio incluyendo problemas en el manejo y eventos inesperados.
- El orden cronológico con el que deben realizarse estos pasos, con cualquier dependencia o procesamiento paralelo necesario.
- Responsables (quién debe hacer qué).
- Escalas de tiempo y umbrales para completar las acciones.
- Procedimientos de escalamiento (quién debe ser contactado y cuándo).

Solicitud de cambio [*request for change*, (RFC)]

Es una propuesta formal para hacer un cambio. Incluye los detalles del cambio propuesto y puede ser registrado en papel o electrónicamente. A menudo, el término es mal utilizado para referirse a un registro de cambio o al propio cambio.

Cambio [*change*]

Consiste en añadir, modificar o eliminar cualquier cosa que pudiera tener un efecto en los servicios de TI. El alcance debe incluir cambios en todas las arquitecturas, procesos, herramientas, métricas y documentación, así como cambios en los servicios de TI y otros elementos de configuración.

Tipos de cambios

- **Cambio estándar**

Es un cambio pre-autorizado de bajo riesgo, relativamente común y sigue un procedimiento o instrucción de trabajo.

Por ejemplo, el restablecimiento de contraseñas o el suministro de equipamiento estándar a un empleado nuevo.

Elementos cruciales de cambios estándar son:

- Un detonador predefinido para iniciar la solicitud de cambio.
- Tareas bien conocidas, documentadas y probadas.
- Una autoridad proporcionada de antemano.
- La aprobación de presupuestos típicamente pre-ordenada o incluida en el control del solicitante del cambio.
- El riesgo usualmente bajo y siempre bien entendido.

- **Cambio normal**

Es un cambio que no es ni de emergencia ni tampoco es estándar. Sigue los pasos definidos en el proceso de gestión del cambio.

- **Cambio de emergencia**

Es un cambio que se debe introducir tan pronto como sea posible. Por ejemplo, para resolver un incidente grave o aplicar un parche de seguridad. Normalmente, el proceso de gestión de cambios tendrá un procedimiento específico para el manejo de cambios de emergencia.

CAB (*change advisory board*)

Es un grupo de personas que dan soporte en la evaluación, priorización, autorización y programación de los cambios. En general, estará constituido por representantes de todas las áreas del proveedor de servicios de TI, el negocio y terceros, tales como proveedores externos.

ECAB (emergency advisory board)

El **emergency change advisory board** es un subgrupo del comité asesor de cambios que toma decisiones sobre los cambios de emergencia. Los miembros de este podrán ser elegidos en el momento que se convoca una reunión y depende de la naturaleza del cambio de emergencia.

Restaurar [restore]

Es emprender acciones para restituir un servicio de TI a los usuarios después de la reparación y recuperación de un incidente. Este es el principal objetivo de la gestión de incidente.

- Para ser aprobado todo cambio debe de tener explícitamente contestada la pregunta: ¿Qué hacer si no resulta exitoso?
- **Rectificación [remediation]**: Son las medidas que se han tomado para recuperarse después de un cambio o liberación fallida. Puede incluir un *back-out*, la invocación de los planes de continuidad del servicio, u otras acciones diseñadas para permitir que el proceso de negocio continúe.
- Sin embargo, no todos los cambios son reversibles y en tal caso un remedio alternativo es requerido.

Interrupción proyectada del servicio [projected service outage, (PSO)]

Es un documento que identifica el efecto que tienen los cambios previstos, las actividades de mantenimiento y planes de pruebas sobre los niveles de servicio acordados.

Calendario de cambios [change schedule]

Es un documento que enumera todos los cambios autorizados y sus fechas previstas de implementación, así como las fechas estimadas de los cambios a largo plazo.

7 R's de la gestión de cambios

Raised: ¿Quién solicitó el cambio?

Reason: ¿Cuál es la razón del cambio?

Return: ¿Cuál es el resultado requerido por el cambio?

Risks: ¿Cuáles son los riesgos involucrados con el cambio?

Resources: ¿Qué recursos se requieren para entregar el cambio?

Responsible: ¿Quién es responsable de su desarrollo, prueba e implementación?

Relationship: ¿Cuál es la relación del cambio con otros cambios?

Propuestas de cambios

Los cambios que involucran costos significativos, riesgos o impactos en la organización deberán iniciarse usualmente desde el proceso de gestión del portafolio de servicios. Revisando el impacto potencial en otros servicios, recursos compartidos y calendario de cambios.

Las propuestas de cambios son utilizadas para comunicar una descripción más amplia del cambio. Es creada normalmente por la gestión del portafolio de servicios y autorizada por la gestión de cambios.

Debe incluir:

- Una descripción de alto nivel del servicio nuevo, modificado o retirado, incluyendo los resultados del negocio, la utilidad y la garantía.
- Un caso de negocios, incluyendo riesgos, alternativas, presupuestos y expectativas financieras.
- Un calendario para diseño e implementación del cambio.

Principales relaciones del proceso de Gestión de cambios:

Gestión de activos de servicio de configuración:

Proporciona acceso a información para evaluar el impacto de los cambios y establece el flujo para manejarlos.

Gestión de problemas:

Apoya la gestión de problemas en la implementación de una solución temporal y/o definitiva de errores conocidos.

Gestión de continuidad de servicios de TI:

Se encarga de actualizar los procedimientos y planes necesarios de la continuidad del servicio TI.

Gestión de seguridad de la información:

Interactúa con la gestión de cambio para los cambios requeridos por seguridad.

Gestión de demanda:

Apoya con información sobre la demanda usada para evitar costos y riesgos para los proveedores de servicio.

Gestión de capacidad:

Se encarga de realizar los cambios para todos los RFCs que surjan en el plan de la capacidad.

Gestión del portafolio de servicios:

Da prioridad a cambios estratégicos. Algunas solicitudes de cambio son analizadas por la gestión del portafolio de servicios para incluirlas como servicios bajo consideración.

Roles y responsabilidades

Gerente de gestión de cambios

- Lleva a cabo el rol de gerente de proceso para gestión de cambios.
- Planea y gestiona el soporte para los procesos y herramientas de la gestión de cambios.
- Mantiene el calendario de cambios y la interrupción proyectada del servicio.
- Coordina las relaciones entre la gestión de cambios y los otros procesos.

Conclusión

Cumplir con una transición del servicio como se ha descrito en esta unidad es un reto para cualquier organización. Requiere una apreciación profunda del principio de transición y un claro entendimiento del negocio. Este principio cobra vida especialmente desde la perspectiva de la operación del servicio.

La transición del servicio es de particular importancia puesto que existe una interdependencia entre todas las fases. Como se verá en el tema 5, la operación soporta y entrega, día a día, los servicios que fueron definidos en la estrategia, diseñados y transicionados. Por lo que se vuelve crítica la interacción/comunicación de esta fase hacia el resto, incluyendo mejora continua, y viceversa.

Conclusión del curso

A este punto ya se puede entender cómo es que **la transición del servicio introduce el sistema de gestión de conocimiento del servicio, y cómo apoya éste el entendimiento de la organización**. Con ello también aparece claro **que la transición es una ayuda auténtica para mejorar la eficiencia del complejo de la organización y la efectividad de todas las etapas del ciclo de vida del servicio**. Se motiva así al participante a sacar el mayor beneficio del conocimiento y la experiencia de otros, a dar soporte en la toma de decisiones y a mejorar paso a paso la gestión del servicio de su organización.

Preguntas frecuentes

¿Cuál es la diferencia entre gestión de cambios y evaluación de cambio?

El proceso de gestión de cambios es responsable de controlar el ciclo de vida de todos los cambios, permitiendo que se realicen cambios que son beneficiosos, minimizando la interrupción de servicios de TI. Mientras que el proceso de evaluación de cambio es responsable de la evaluación formal de un servicio de TI, nuevo o modificado, para asegurar que los riesgos han sido gestionados y para ayudar a determinar si se autoriza el cambio.

Bibliografía

- The Stationary Office (2011), Service transition TSO, Office of Government Commerce, OGC. London. ISBN: 978-0-11-331306-8
- The Stationary Office (2011), The official introduction to ITIL service lifecycle, 7. Office of Government Commerce, OGC. London. ISBN 978-0-11-331061-6