

# ITIL Lite



**Autor: Norberto Figuerola**

ITIL fue desarrollado por el gobierno del Reino Unido en la década de 1980 como un esfuerzo para buscar las mejores prácticas para la gestión de servicios de TI. Pasados más de 30 años y con 3 revisiones, el marco de ITIL puede ser todavía un poco confuso. ¿Se trata de un estándar, una norma, una metodología o un framework?.

Hoy en día autores y expertos, señalan que los libros de ITIL, desde la estrategia y diseño, pasando por la mejora continua, aclaran el enfoque de ITIL, pero no son una descripción detallada de cómo debería implementarse. Sobre este tema hemos escrito el artículo [“ITIL V3 - Por dónde empezar?”](#)

ITIL es un conjunto de conocimientos o un conjunto de prácticas que se refiere a la gestión del servicio, ITSM. Yo diría que hoy en día muchas organizaciones actualmente ejecutan casi todos los servicios y actividades que se mencionan en los libros de ITIL, aunque no lo llamen así. Un ejemplo es la gestión de incidencias, que de una u otra forma es un servicio que IT debe manejar. Normalmente, cuando se han empezado a aplicar mediciones y controles a algunos de esos procesos, como el service desk o la gestión de incidentes, logran ver mejor patrones en el proceso del servicio, y se dan cuenta de que existen otros problemas en juego. Por lo tanto, ponen en práctica la gestión de problemas. A continuación, descubren, que cada vez que introducen un cierto tipo de cambio, crean incidentes, algo se rompe. Por lo que se dan cuenta que deben poner en práctica la gestión del cambio, y así sucesivamente.

Para que la gestión de los servicios de IT sea ordenada, la sugerencia es que se apliquen los conceptos de ITIL, aunque ya tengan algo parecido en funcionamiento. Pero lo que los consultores no deben hacer es asustar al cliente poniéndole en frente de ellos los cinco libros de ITIL, con los 26 procesos y 4 funciones diciéndole que deben implementar todo eso, dado que los usuarios van a decir, que es demasiado grande y no es lo que necesitan

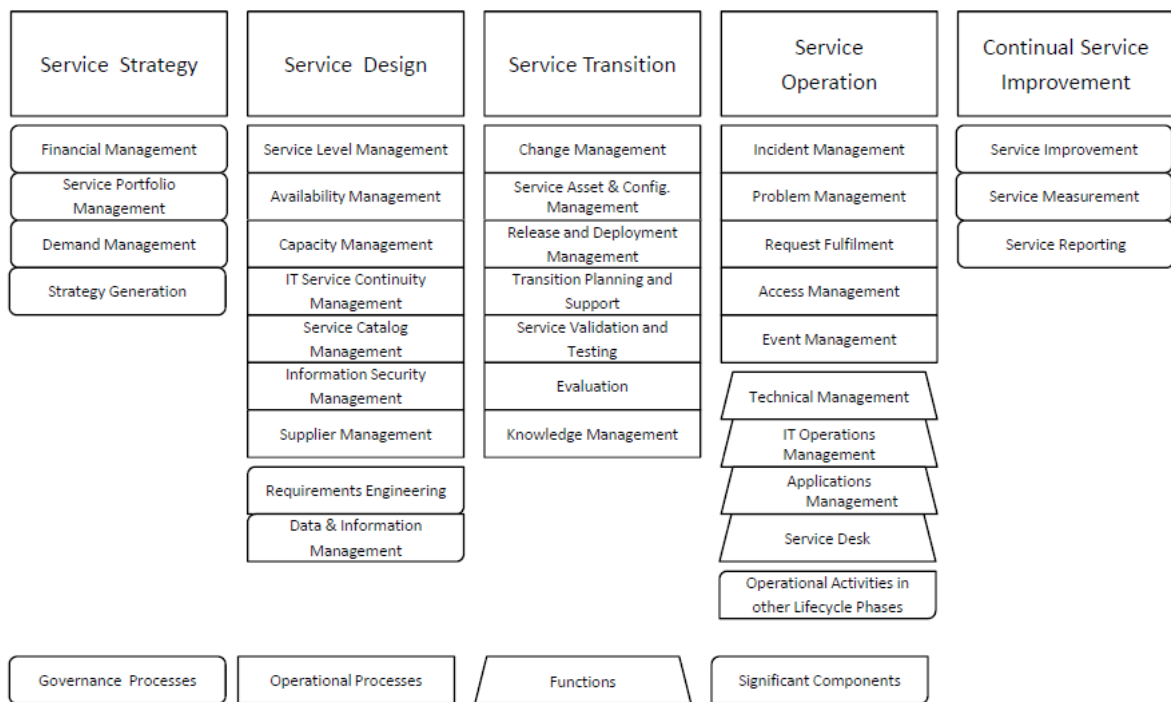
ahora. La implementación debe ser simple y comenzar por algún punto donde le duela al cliente, y una vez que funcionó, pasar a la siguiente etapa.

La versión 3 es un poco más prescriptiva que las anteriores, en términos de, algunos pasos a seguir y plantillas. Pero igualmente se trata de un cuerpo de conocimiento utilizado en todo el mundo y por empresas de todo tipo. Por lo tanto, existe un cierto nivel de generalidad en ITIL, lo que lo hace aplicable a todo el mundo.

Pero así como el PMBOK® ha sido criticado por ser una Guía muy pesada (razón por la cual surgió más tarde el movimiento Agile PM) y del mismo modo la certificación de CMMI ha tenido variantes más livianas y menos complejas, ha surgido también una posición respecto de una versión Lite de ITIL.

Si bien ya había escuchado algo antes sobre cómo el pensamiento Lean puede ser aplicado a ITSM, me interesó presenciar el Webinar de **BrightTALK**, de Malcolm Fry **"ITIL Lite a Roadmap to Partial or Full V3 Implementation"**. Malcolm es uno de los expertos más reconocidos en Gestión de Servicios Empresariales, fue miembro del Grupo Asesor de ITIL V3 y autor de varios libros, entre ellos "ITIL Lite".

Todos sabemos que ITIL v3 está compuesto por 26 procesos y por 4 funciones (ver figura).



De acuerdo a Fry, esto es un framework y no una metodología. Es decir, no es un conjunto rígido de instrucciones sino una guía flexible que puede utilizarse para construir un catálogo de gestión de servicios conforme a lo que se necesite. Dado que es un framework no se necesita incluir todos los componentes, en cambio la clave es seleccionar los componentes necesarios e instalarlos adecuadamente. El propósito de ITIL Lite es seleccionar los componentes de la V3 que son realmente necesarios para una organización y adaptarlos convenientemente.

Muchas organizaciones fracasan en su intento de implantar procesos ITIL al tratar de hacer demasiadas cosas a la vez. La empresa debe entender de qué manera la ITSM le ayudará a

alcanzar el éxito, de lo contrario los cambios no lograrán el rendimiento previsto para la organización. Las organizaciones deben adoptar un enfoque práctico en este viaje. Debe comenzarse con la identificación de las actividades clave de los nuevos procesos y los cambios de los procesos ya existentes que resulten más adecuados para conseguir los objetivos de la empresa y, a partir de ahí, desarrollarlos con el tiempo. De este modo, la organización de IT podrá demostrar rápidamente las mejoras para la organización y se producirá una implantación satisfactoria de la ITSM.

IT debe centrarse en áreas que ayuden tanto a la empresa como a ella misma, lograr sus objetivos de forma colectiva. Centrarse en un reducido número de procesos que den resultados inmediatos proporcionará un rendimiento de la inversión tangible. El enfoque de ITIL Lite puede utilizarse tanto como punto de arranque para una instalación completa o bien como un proyecto para aquellos que no deseen instalar toda la V3 de ITIL.

Existen varias razones por las cuales una organización no desee implementar V3 en forma completa, alguna de ellas son señaladas por Fry:

- **Costo:** no hay presupuesto para una implementación total
- **No hay soporte:** la organización no cuenta con todo el soporte necesario
- **ISO20000:** la norma solo necesita la mitad de los componentes de la V3 dado que se basa en la V2 (aunque esta razón puede cambiar en el futuro).
- **Tiempo:** una implementación full V3 es muy grande para ser manejada por un team reducido
- **Ownership:** muchos componentes de V3 pueden tener diferentes propietarios o departamentos que no están interesados en ITIL (seguridad, continuidad, capacidad, etc.)
- **Demasiado complejo:** para algunas organizaciones la implementación full es compleja de manejar
- **Ya se instaló la V2:** organizaciones que se encuentran satisfechas con V2 no les interesa gastar más dinero en ITIL
- **Lean ITSM:** introducción del Lean Thinking en los procesos de servicios de IT.

Yo me atrevería a agregar a la lista de Fry aquellas empresas que tienen proyectos de subirse a la nube (cloud computing) que tal como comentamos en nuestro anterior artículo [“Cloud vs ITIL”](#) dicha decisión puede cambiar los métodos de implementación de procesos de ITSM. También existen aquellas organizaciones que están buscando una implementación full de ITIL V3, pero están confundidos en cuanto a por dónde empezar. ITIL Lite está dirigido tanto a los que desean una implementación ligera, como aquellos que tengan la intención de aplicar plenamente ITIL v3, pero están buscando un punto de partida.

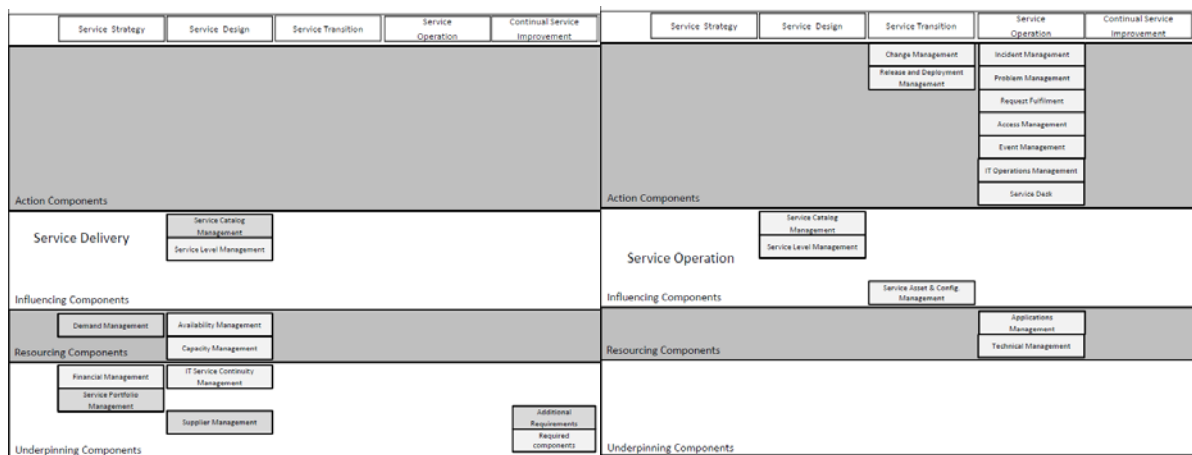
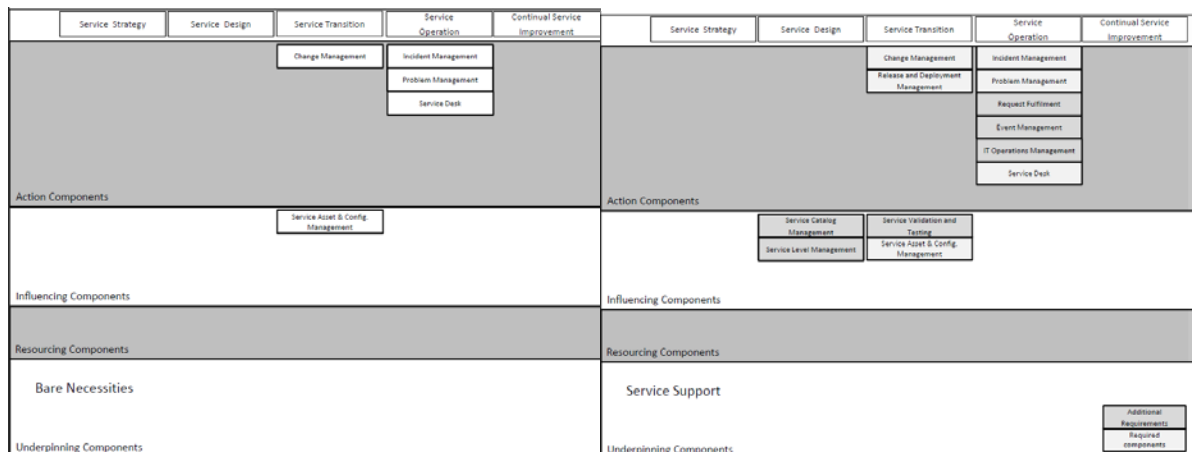
El proceso se basa en conocer los 26 procesos y 4 funciones de ITIL y tratar de asignarles a cada uno alguna de las 4 categorías que menciona Malcolm Fry: action, influencing, resourcing y underpinning.

- **Acción:** Los componentes que se requieren de carácter operativo que deben realizarse como parte del funcionamiento normal.
- **Influencia:** Aquellos que modifican e influyen la forma en que los componentes de acción realizan sus actividades.
- **Recursos:** Son los que garantizan que los demás componentes tienen los recursos para cumplir con sus compromisos de servicio
- **Fundamento:** Proporcionan las instalaciones de soporte requeridos por todos los componentes. Ejemplo: Finanzas.

Dado que ITIL ha sido diseñado para proveer un balance entre todos sus componentes, es importante asegurarse que si se elimina alguno de ellos el espíritu de ITIL se mantenga, sino de lo contrario podrían existir demasiados componentes de acción y pocos de influencia. Teniendo en cuenta componentes básicos que deben existir en todos los casos, alguna necesidad impuesta por una herramienta de software a utilizarse, dependencias claves entre componentes, etc. Fry propone filtrar aquellos componentes que no sean necesarios para la organización y de esa forma construye distintas matrices o planillas de implementación.

- Enfoque de Necesidades Básicas
- Soporte del Servicio
- Entrega del Servicio
- Enfoque del Ciclo de Vida
- Enfoque V2
- Mejora Continua del Servicio
- Servicio de Operación
- Mejores Prácticas
- Enfoques “ad hoc” (de acuerdo a cada organización)

Ejemplo de algunas plantillas de implementación de acuerdo a dichos enfoques:



Por supuesto que ya han surgido severas críticas a esta alternativa de ITIL Lite, en donde se señala que si bien se dice que lo ideal sería implementar una versión full de ITIL V3, ITIL Lite es una solución de compromiso en donde conforme a Malcolm se introducen filtros para obtener algo más sencillo. Para los practicantes y consultores experimentados en una implementación ITIL “end to end”, esto es una herejía, dado que la adopción de ITIL por razones de negocio para mejorar el proceso de gestión de servicios no debe tocarse en absoluto. La selección de subconjuntos de procesos de ITIL, que en el libro de Malcolm Fry se llaman plantillas, no está basado en nada sólido y mucho menos con un resultado concreto de negocio. La gente cree que es importante implementar ITIL, y se olvida de que es necesario que exista un imperativo de negocio detrás.

Yo creo que la gente se ha obsesionado con la V3 a costa de no entender sus propias necesidades contingentes. De todas formas también creo que aunque las críticas de los especialistas pueden estar fundamentadas, la gente puede leer el libro y pensar que lo que propone Fry es muy útil para la organización, aunque tal vez aquellos que no tuvieron en cuenta los defectos que destacan los especialistas, muy posiblemente no necesiten de la ayuda de un libro así, dado que probablemente ya lo estén implementando de ese modo.

*Está prohibida la difusión, transmisión, modificación, copia, reproducción y/o distribución total o parcial del presente Documento, en cualquier forma y por cualquier medio, sin la previa autorización escrita del autor, encontrándose protegidos por las Leyes de Derecho de Autor, Marcas, Lealtad Comercial, Bases de Datos y otras normas. Asimismo, queda prohibido cualquier uso de los Documentos o parte de los mismos con fines comerciales. La violación de los derechos antes señalados puede acarrear condenas civiles y/o penales establecidas en las normas precedentemente citadas. Se exigirán responsabilidades a los infractores por todas las vías disponibles en derecho.*

*Fecha y lugar de publicación: Buenos Aires, Julio de 2012. Queda hecho el depósito que establece la Ley 11.723.*