



Gobierno de Aragón



Aragonesa de Servicios Telemáticos

**Servicio de Gestión de Aplicaciones
(AMS) en el Ámbito de Diversos
Departamento y Organismos Públicos
de la Administración de la Comunidad
Autónoma de Aragón**

Caso de Estudio



Comex Integración, S.L.

Toda la información contenida en este documento es confidencial y no será utilizada para ningún otro fin, ni será publicada ni difundida, enteramente o en parte, sin el previo consentimiento por escrito de COMEX INTEGRACIÓN, S.L.

Índice

1	FICHA	3
2	SITUACIÓN INICIAL.....	5
3	OBJETIVOS	6
4	SOLUCIÓN	7
5	RESULTADO	16

1 Ficha

Nombre Proyecto	Servicio de Gestión de Aplicaciones (AMS) en el Ámbito de Diversos Departamento y Organismos Públicos de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón
Cliente	AST – Aragonesa de Servicios Telemáticos (Gobierno de Aragón)
Tecnologías	J2EE / PowerBuilder / Natural-Adabas/ Lotus Notes / .NET / Access / SAP / Documentum / Administración Electrónica / Oracle Portal / Firma Electrónica / Business Intelligence / ArcGis / LAMP / ...
Fechas / Plazo	Enero 2009 – Diciembre 2011 (3 años + 2 años de prórroga adicional)
Horas	175.000 horas
Equipo	35 – 40 personas
Necesidades	<p>Mejorar sustancialmente la percepción que tienen los usuarios-clientes de AST. Estas directrices de carácter estratégico son de varios tipos: <u>Refuerzo de la gestión del servicio / Concentración de competencias / Eficiencia y excelencia operativa / Calidad y seguridad TIC / Comunicación y relación con el entorno</u></p> <p>En definitiva, se pretende reforzar la orientación al servicio de AST, así como su clara identificación como entidad de referencia para la prestación de servicios TIC en los departamentos y organismos públicos del Gobierno de Aragón. En este contexto de transformación de AST, con el objeto de reforzar su misión como Centro de Gestión de Servicios TIC (en adelante CGS) del Gobierno de Aragón, se están llevando a cabo una serie de iniciativas concretas, en las que se cuenta, con la ayuda de empresas colaboradoras. Una de ellas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proyecto de Diseño e Implantación de Mejora de procesos, diseño, implantación y puesta en marcha de un Centro de Gestión de Servicios TIC (basado en el marco de referencia de Gestión de Servicios ITIL) ▪ Proyecto de Migración de Infraestructuras y servicios del CPD de Zaragoza al CPD de Huesca y ▪ Gestión del Servicio de Atención a Usuarios y Soporte Local ▪ Servicio de Gestión de Aplicaciones (AMS)
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolidar la posición de los actuales y futuros proveedores de servicios de gestión y mantenimiento de aplicaciones (AMS) y realizar la evolución a un modelo de servicio regido por Acuerdos de Nivel de Servicio (ANS). ▪ Mejorar la satisfacción del usuario final de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón. ▪ Reducir la implicación técnica de los Responsables de Proyecto en las tareas del servicio de mantenimiento, redirigiendo su carga de trabajo a tareas de gestión y proyectos de mayor valor añadido. ▪ Establecer los medios y los procedimientos que aporten a AST la información con el nivel de detalle suficiente para controlar el servicio objeto del contrato y poder tomar las decisiones que aseguren la adecuada evolución con las actividades de gestión de las aplicaciones informáticas de AST que componen el parque objeto del mismo ▪ Establecer una operativa de prestación de servicios común, garantizando la prestación de los servicios de manera continua y eficiente, y transfiriendo con tal fin a un proveedor externo la responsabilidad de las actividades de mantenimiento de las aplicaciones.

<p>Resultados</p>	<table border="1"> <tr> <td rowspan="2">Gestión Servicio</td> <td colspan="4">Descripción del Elemento de Servicio</td> </tr> <tr> <td>Frecuencia</td> <td>Unidad de Medición</td> <td colspan="2">Nivel de Servicio Objetivo</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Informes de Control de Servicio</td> <td>Mensual</td> <td>Entrega del informe en Plazo</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Atención Usuarios</td> <td colspan="4">Descripción del Elemento de Servicio</td> </tr> <tr> <td>Frecuencia</td> <td>Unidad de Medición</td> <td colspan="2">Nivel de Servicio Objetivo</td> </tr> <tr> <td>Comunicación al usuario del estado de las incidencias y consultas</td> <td>Mensual</td> <td>% de incidencias en las que se ha cumplido el plazo de comunicación al usuario</td> <td colspan="2">90%</td> </tr> <tr> <td>Resolución de Consultas (según prioridades)</td> <td>Mensual</td> <td>Consultas resueltas en plazo según tabla de códigos de Importancia/Severidad</td> <td colspan="2">90%</td> </tr> <tr> <td>Seguimiento del estado de las Peticiones de Servicio (no incidencias ni consultas) de resolución no inmediata</td> <td>Mensual</td> <td>% de Peticiones registradas, actualizadas y comunicadas en plazo</td> <td colspan="2">90%</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Desarrollo y Mantenimiento</td> <td colspan="4">Descripción del Elemento de Servicio</td> </tr> <tr> <td>Frecuencia</td> <td>Unidad de Medición</td> <td colspan="2">Nivel de Servicio Objetivo</td> </tr> <tr> <td>Mantenimiento Correctivo</td> <td>Mensual</td> <td>% de incidencias resueltas en plazo asignado desde su notificación al Proveedor</td> <td colspan="2">>95%</td> </tr> <tr> <td>1.a. Resolución de incidencias tipo A 1.B. Resolución de incidencias tipo B 1.C. Resolución de incidencias tipo C 2. Incidencias Reabiertas</td> <td>Mensual</td> <td>% de incidencias resueltas en plazo asignado desde su notificación al Proveedor</td> <td colspan="2">>95%</td> </tr> <tr> <td>Desarrollo y Mantenimiento Evolutivo</td> <td>Mensual</td> <td>% de incidencias resueltas por error en su resolución</td> <td colspan="2"><5%</td> </tr> <tr> <td>1. Análisis y planificación de Peticiones 1. Plazos De entrega 2. Documentación</td> <td>Mensual</td> <td>% de peticiones analizadas y planificadas en plazo menor a 4 días % de incidencias realizadas en el plazo planificado para el nuevo desarrollo (-15% desviación sobre plan); mantenimiento evolutivo (-10% desviación sobre plan); y para el mantenimiento normativo (-5% desviación sobre el plan) % de mejoras documentadas sin retraso con respecto a la fecha de entrada en producción.</td> <td colspan="2">>95%</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Tempos Respuesta</td> <td colspan="5">Prioridad</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Primera Respuesta</td> <td>Siguientes Respuestas</td> <td>Inicio de Resolución</td> <td>Fin de Resolución</td> </tr> <tr> <td>A</td> <td>30 Minutos</td> <td>2 Horas</td> <td>30 Minutos</td> <td>4 Horas</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>4 Horas</td> <td>24 Horas</td> <td>4 Horas</td> <td>48 Horas</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>8 Horas</td> <td>5 días laborables</td> <td>Según disponibilidad</td> <td>Según Disponibilidad</td> </tr> </table>	Gestión Servicio	Descripción del Elemento de Servicio				Frecuencia	Unidad de Medición	Nivel de Servicio Objetivo			Informes de Control de Servicio	Mensual	Entrega del informe en Plazo	100%	Atención Usuarios	Descripción del Elemento de Servicio				Frecuencia	Unidad de Medición	Nivel de Servicio Objetivo		Comunicación al usuario del estado de las incidencias y consultas	Mensual	% de incidencias en las que se ha cumplido el plazo de comunicación al usuario	90%		Resolución de Consultas (según prioridades)	Mensual	Consultas resueltas en plazo según tabla de códigos de Importancia/Severidad	90%		Seguimiento del estado de las Peticiones de Servicio (no incidencias ni consultas) de resolución no inmediata	Mensual	% de Peticiones registradas, actualizadas y comunicadas en plazo	90%		Desarrollo y Mantenimiento	Descripción del Elemento de Servicio				Frecuencia	Unidad de Medición	Nivel de Servicio Objetivo		Mantenimiento Correctivo	Mensual	% de incidencias resueltas en plazo asignado desde su notificación al Proveedor	>95%		1.a. Resolución de incidencias tipo A 1.B. Resolución de incidencias tipo B 1.C. Resolución de incidencias tipo C 2. Incidencias Reabiertas	Mensual	% de incidencias resueltas en plazo asignado desde su notificación al Proveedor	>95%		Desarrollo y Mantenimiento Evolutivo	Mensual	% de incidencias resueltas por error en su resolución	<5%		1. Análisis y planificación de Peticiones 1. Plazos De entrega 2. Documentación	Mensual	% de peticiones analizadas y planificadas en plazo menor a 4 días % de incidencias realizadas en el plazo planificado para el nuevo desarrollo (-15% desviación sobre plan); mantenimiento evolutivo (-10% desviación sobre plan); y para el mantenimiento normativo (-5% desviación sobre el plan) % de mejoras documentadas sin retraso con respecto a la fecha de entrada en producción.	>95%		Tempos Respuesta	Prioridad						Primera Respuesta	Siguientes Respuestas	Inicio de Resolución	Fin de Resolución	A	30 Minutos	2 Horas	30 Minutos	4 Horas	B	4 Horas	24 Horas	4 Horas	48 Horas	C	8 Horas	5 días laborables	Según disponibilidad	Según Disponibilidad
Gestión Servicio	Descripción del Elemento de Servicio																																																																																													
	Frecuencia	Unidad de Medición	Nivel de Servicio Objetivo																																																																																											
	Informes de Control de Servicio	Mensual	Entrega del informe en Plazo	100%																																																																																										
Atención Usuarios	Descripción del Elemento de Servicio																																																																																													
	Frecuencia	Unidad de Medición	Nivel de Servicio Objetivo																																																																																											
	Comunicación al usuario del estado de las incidencias y consultas	Mensual	% de incidencias en las que se ha cumplido el plazo de comunicación al usuario	90%																																																																																										
Resolución de Consultas (según prioridades)	Mensual	Consultas resueltas en plazo según tabla de códigos de Importancia/Severidad	90%																																																																																											
Seguimiento del estado de las Peticiones de Servicio (no incidencias ni consultas) de resolución no inmediata	Mensual	% de Peticiones registradas, actualizadas y comunicadas en plazo	90%																																																																																											
Desarrollo y Mantenimiento	Descripción del Elemento de Servicio																																																																																													
	Frecuencia	Unidad de Medición	Nivel de Servicio Objetivo																																																																																											
	Mantenimiento Correctivo	Mensual	% de incidencias resueltas en plazo asignado desde su notificación al Proveedor	>95%																																																																																										
	1.a. Resolución de incidencias tipo A 1.B. Resolución de incidencias tipo B 1.C. Resolución de incidencias tipo C 2. Incidencias Reabiertas	Mensual	% de incidencias resueltas en plazo asignado desde su notificación al Proveedor	>95%																																																																																										
Desarrollo y Mantenimiento Evolutivo	Mensual	% de incidencias resueltas por error en su resolución	<5%																																																																																											
1. Análisis y planificación de Peticiones 1. Plazos De entrega 2. Documentación	Mensual	% de peticiones analizadas y planificadas en plazo menor a 4 días % de incidencias realizadas en el plazo planificado para el nuevo desarrollo (-15% desviación sobre plan); mantenimiento evolutivo (-10% desviación sobre plan); y para el mantenimiento normativo (-5% desviación sobre el plan) % de mejoras documentadas sin retraso con respecto a la fecha de entrada en producción.	>95%																																																																																											
Tempos Respuesta	Prioridad																																																																																													
		Primera Respuesta	Siguientes Respuestas	Inicio de Resolución	Fin de Resolución																																																																																									
	A	30 Minutos	2 Horas	30 Minutos	4 Horas																																																																																									
	B	4 Horas	24 Horas	4 Horas	48 Horas																																																																																									
C	8 Horas	5 días laborables	Según disponibilidad	Según Disponibilidad																																																																																										
<p>Diagrama</p>	<p>NIVEL 1 Service Desk</p> <p>NIVEL 2 Unidad de Atención a Usuarios (11) Comunicación Usuarios Resolución Consultas Seguimiento Estado Peticiones ★ Mayor especialización funcional. Orientación a Servicios Corporativos y de Uso Final.</p> <p>NIVEL 3 Unidad de Desarrollo y Mantenimiento de Aplicaciones (21) Mantenimiento Correctivo Desarrollo y Mantenimiento Correctivo ★ Mayor especialización tecnológica. Orientación a Servicios de Uso Común y Plataformas de Desarrollo.</p> <p>Oficina de Gestión Unificada del Servicio</p> <p>Responsable Operativo Unidad Atención a Usuarios: CLAUDIO PEÑA Responsable Operativo Unidad Desarrollo y Mantenimiento Aplicaciones: RAÜL NOVOA Responsable Operativo Coordinación con CCE: CLAUDIO PEÑA Responsable Operativo Calidad y Seguridad: MARÍA DALMAU Responsable del Servicio - Service Manager: MARISA ROS</p>																																																																																													

2 Situación Inicial

Aragonesa de Servicios Telemáticos (en adelante AST) se configura como una entidad de derecho público. Creada en Mayo de 2001, tiene como objetivos fundamentales proveer de infraestructuras y servicios telemáticos a todos los Departamentos y Organismos de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón.

- Los servicios prestados por AST se enmarcan en 3 líneas principales de actividad:
 - ▶ **Servicios y Aplicaciones:** desarrollo y mantenimiento de servicios telemáticos de uso final adecuados a las necesidades especificadas por los departamentos del Gobierno de Aragón
 - ▶ **Sistemas Informáticos:** provisión y mantenimiento de hardware y software de base necesario para soportar las aplicaciones y servicios al usuario final
 - ▶ **Infraestructuras de Comunicaciones:** provisión y gestión de las infraestructuras de red necesarias para dar respuesta a las necesidades de comunicaciones del Gobierno de Aragón
- En el año 1998, la DGA contaba con 8.000 usuarios finales. Actualmente AST presta servicio a los 44.000 usuarios, sin haber aumentado su propia plantilla desde sus inicios ni haber aplicado ninguna otra modificación organizativa de relevancia

Desde el pasado año, se emprenden una serie de iniciativas orientadas a **mejorar sustancialmente la percepción que tienen los usuarios-clientes de AST**. Estas directrices de carácter estratégico son de varios tipos:

- Refuerzo de la gestión del servicio / Concentración de competencias / Eficiencia y excelencia operativa / Calidad y seguridad TIC / Comunicación y relación con el entorno

En definitiva, se pretende reforzar la **orientación al servicio de AST**, así como su clara identificación como **entidad de referencia para la prestación de servicios TIC** en los departamentos y organismos públicos del Gobierno de Aragón. En este contexto de transformación de AST, con el objeto de reforzar su misión **como Centro de Gestión de Servicios TIC (en adelante CGS) del Gobierno de Aragón**, se están llevando a cabo una serie de iniciativas concretas, en las que se cuenta, o se espera contar, con la ayuda de empresas colaboradoras. Algunas de ellas son:

- Proyecto de Diseño e Implantación de Mejora de procesos, diseño, implantación y puesta en marcha de un Centro de Gestión de Servicios TIC (basado en el marco de referencia de Gestión de Servicios ITIL)
- Proyecto de Migración de Infraestructuras y servicios del CPD de Zaragoza al CPD de Huesca y
- Gestión del Servicio de Atención a Usuarios y Soporte Local
- **Servicio de Gestión de Aplicaciones (AMS)**

Todas estas iniciativas tienen un alcance profundo en la medida en que afectan tanto a los procesos, como a las herramientas, así como a la propia organización y a las personas que la configuran. Asimismo, todas estas iniciativas están orientadas a focalizar los **esfuerzos** del personal de **AST** en actividades de **Gestión** (Mejora continua del servicio, Monitorización servicio extremo a extremo, Gestión de proveedores, Gestión de proyectos, Arquitectura, Innovación,..), apoyándose en empresas colaboradoras para la ejecución de las actividades operativas de los diferentes servicios (Atención a usuarios y soporte local, Telecomunicaciones, CPD, Gestión de Aplicaciones) respondiendo a un modelo de gestión de servicios **multiproveedor** integrados.

3 Objetivos

Como ya se ha indicado anteriormente, **AST** se encuentra en proceso de adaptación de su modelo de **Gestión de Aplicaciones (AMS – Application Management Services)**, con el fin de conseguir los siguientes objetivos:

- Consolidar la posición de los actuales y futuros proveedores de servicios de gestión y mantenimiento de aplicaciones (AMS) y realizar la evolución a un modelo de servicio regido por **Acuerdos de Nivel de Servicio (ANS)**.
- Mejorar la satisfacción del **usuario final** de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón.
- Reducir la implicación técnica de los Responsables de Proyecto en las tareas del servicio de mantenimiento, **redirigiendo su carga de trabajo** a tareas de gestión y proyectos de mayor valor añadido.
- Establecer los medios y los procedimientos que aporten a AST la información con el nivel de detalle suficiente para **controlar el servicio** objeto del contrato y poder **tomar las decisiones** que aseguren la adecuada evolución con las actividades de gestión de las aplicaciones informáticas de AST que componen el parque objeto del mismo.
- Establecer una **operativa de prestación de servicios común**, garantizando la prestación de los servicios de manera continua y eficiente, y transfiriendo con tal fin a un proveedor externo la responsabilidad de las actividades de mantenimiento de las aplicaciones.

4 Solución

MODELO AMS: TRANSFORMACIÓN

Con el fin de diseñar un servicio que consiga los **objetivos definidos**, es fundamental conocer la situación actual y así identificar las áreas de mejora, y escribir una **hoja de ruta** que consiga la transformación que **AST** solicita.

Entendemos que la **Situación Actual** tiene las siguientes características:

- *Portfolio de aplicaciones con tecnologías muy diversas.*
- *Procedimientos de gestión y producción no formalizados o formalizados pero poco implantados.*
- *Equipo humano muy vinculado a las aplicaciones existentes.*

Esta situación tiene como **Ventajas**:

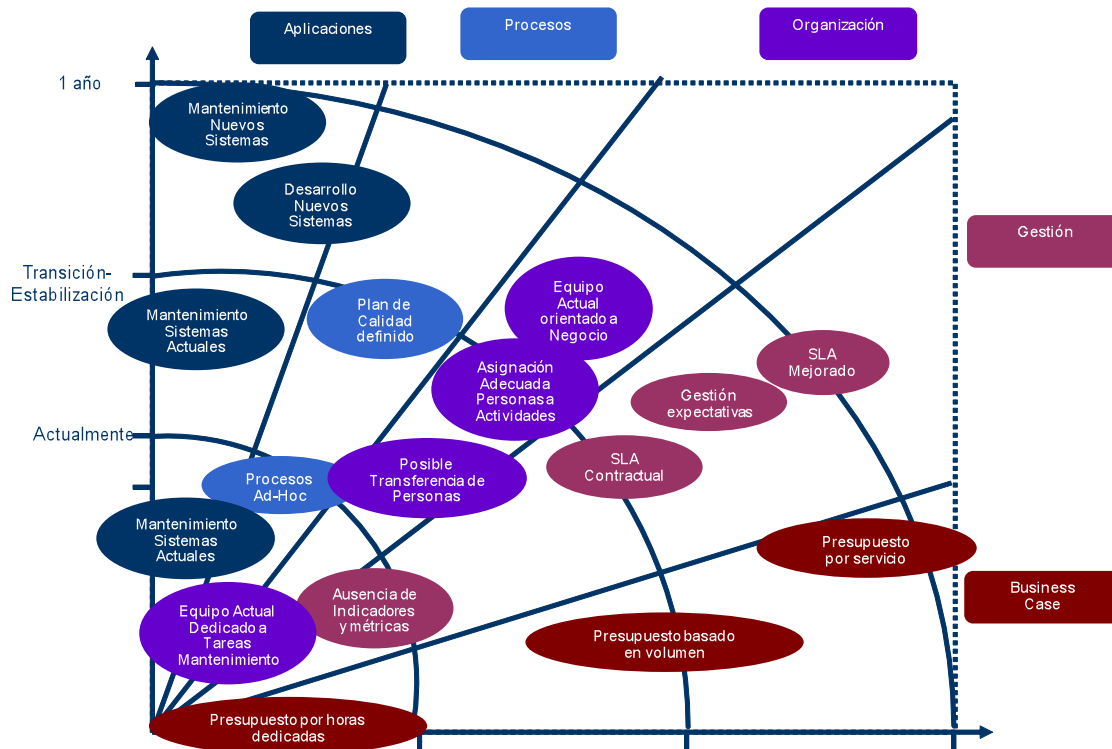
- **Adecuación funcional muy elevada**, debido al alto grado de desarrollo específico.
- Gran fiabilidad de las respuestas a las consultas e incidencias de los usuarios, como fruto del **alto conocimiento "personal"** de las aplicaciones.

No obstante, **AST** persigue los objetivos indicados en el apartado anterior y una mejora en la satisfacción del usuario final, y puede que no sean satisfechos actualmente, debido a los inconvenientes de esta situación.

Comex-Capgemini ha definido para este proyecto una Solución de Servicio Integral que aporta unas Oportunidades de Mejora y que cubre por completo Todos los Objetivos y Retos de AST

- **Industrialización del Servicio** que debe evitar:
 - ▶ Uso de múltiples estándares de desarrollo, nomenclaturas
 - ▶ Ineficiencias en la asignación de personas a las actividades y consecuentemente incremento de los costes
 - ▶ Dependencia de personas que tiene como consecuencia:
 - ★ *Estructura de costes no adecuada*
 - ★ *Cuellos de botella*
 - ★ *Riesgos de pérdida de conocimiento*
- **Implantación de Procesos de Gestión** en el servicio que eviten:
 - ▶ Poca visibilidad del trabajo de AST
 - ▶ Falta de visión clara del estado de los servicios y consecuentemente poca capacidad de decisión y evolución
- **Transformación de Aplicaciones** con tecnologías obsoletas que ayudarán a:
 - ▶ Reducir tareas de mantenimiento correctivo

Comex-Capgemini, plantean un servicio que necesariamente **transforme el estado actual** con el fin de conseguir los objetivos marcados.



Para hacer realidad un plan de transformación similar al presentado es necesario contar con un **Partner** que:

- **Sepa Realizar Servicios de Gestión de Aplicaciones** de una forma profesionalizada e industrializada
- Tenga las **Capacidades** necesarias para el desarrollo y mantenimiento de aplicaciones.
- Tenga **Conocimiento de AST y de los Departamentos y Organismos Públicos** a los que da servicio, tanto de sus necesidades como de sus expectativas.

VISIÓN GENERAL DEL SERVICIO

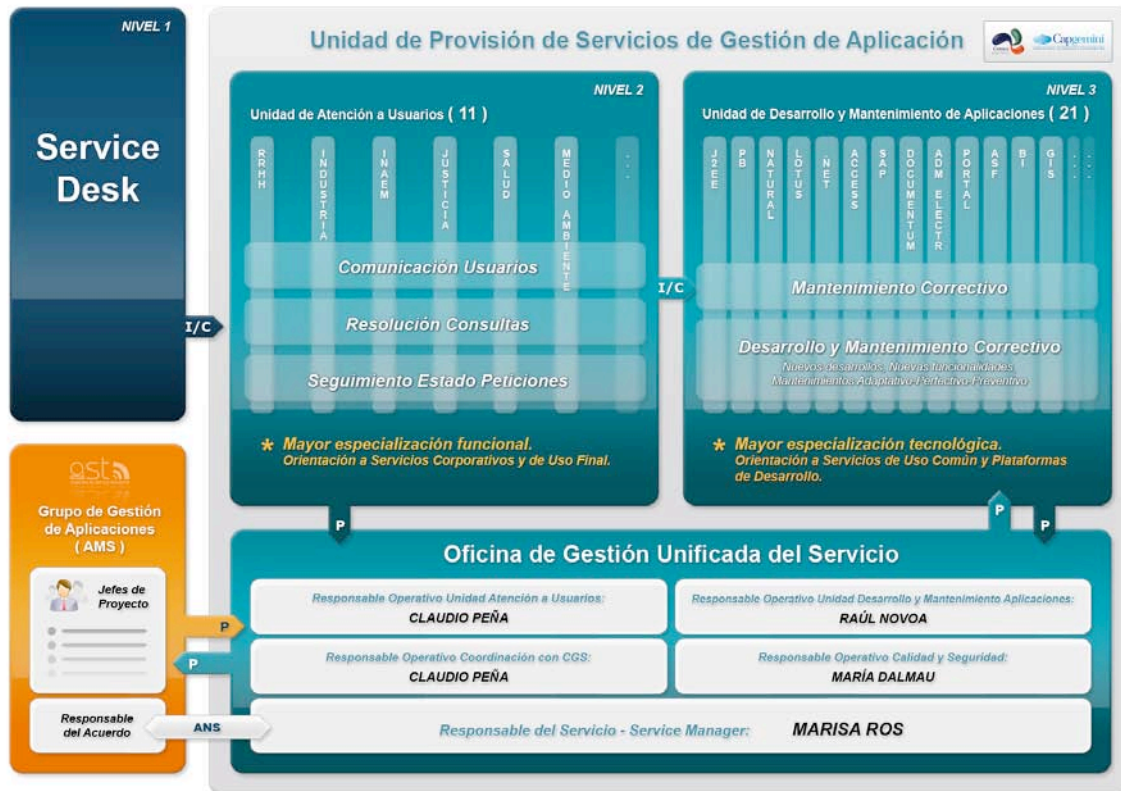
Este Servicio Integral estará estructurado en **3 Líneas de Servicio** diferenciadas, pero perfectamente integradas:

- **Gestión del Servicio:** tareas relacionadas con la dirección, supervisión y control del conjunto de los servicios de gestión de aplicaciones. El resultado de su gestión se reflejará en los Informes de control del Servicio que serán distribuidos a los miembros del Comité de Seguimiento y del Comité de Dirección.
- **Soporte a Usuarios de Segundo Nivel:** responsable de la recepción, clasificación y resolución o distribución de incidencias y/o peticiones de tipo funcional o técnico, que procedentes de los Usuarios de las aplicaciones contempladas en el Alcance, seas escaladas por parte del Service Desk.

Los tipos de Peticiones que pueden llegar, vía Service Desk, pueden ser Consultas funcionales o técnicas, así como incidencias relacionadas con las Aplicaciones contempladas en el contrato, que pueden dar lugar a modificaciones en las mismas.

- **Desarrollo y Mantenimiento de Aplicaciones (incluyendo Nuevos Desarrollos y Desarrollos en curso):** responsable de realizar nuevos desarrollos de aplicaciones informáticas, o bien dar continuidad a desarrollos en curso, dentro de los entornos tecnológicos existentes en AST, asegurar que los errores de funcionamiento de las aplicaciones en explotación se corrigen con prontitud y de forma adecuada, actualizar las aplicaciones, facilitar los medios necesarios a los usuarios para el uso de las aplicaciones en explotación, atender y resolver consultas de segundo nivel escaladas,... Se desglosa en Mantenimiento Correctivo y Desarrollo y Mantenimiento evolutivo.

MODELO OPERATIVO



- **Unidad de Provisión de Servicios: Comex-Capgemini** define su **Unidad de Provisión de Servicios (UPS)**, en adelante), como el unidad que se encargará de prestar los servicios a AST especificados en el presente proyecto, realizando también el control de las actividades del día a día. La **UPS** se compone a su vez de los siguientes elementos: **Oficina de Gestión Unificada del Servicio, Unidad de Atención a Usuarios y Unidad de Desarrollo y Mantenimiento de Aplicaciones.**
- **Oficina de Gestión Unificada del Servicio:** es el órgano encargado de todas las actividades relacionadas con la dirección, supervisión y control del conjunto de los servicios de gestión de aplicaciones. El **Grupo de Gestión de Aplicaciones de AST** es el órgano que recibe las peticiones de los usuarios y las dirigirá a la Oficina de Gestión Unificada del Servicio de Comex-Capgemini. La aprobación de estas peticiones de desarrollo y mantenimiento evolutivo también será responsabilidad del Grupo de Gestión de Aplicaciones de AST.
- **Unidad de Atención a Usuarios (UAU):** constituirá el principal interfaz, en cuanto a la prestación de los servicios contemplados en el presente proyecto, con la organización de AST implicada en los mismos. Todos los contactos (solicitudes de soporte de segundo nivel procedentes del Service Desk o de mantenimiento de aplicaciones) se canalizarán a través de esta Unidad hacia la Unidad Operativa, con el objeto de prestar un servicio consistente y eficaz. En base al tipo de petición y a la complejidad de la misma, éstas pueden ser resueltas de forma inmediata por esta Unidad o bien escaladas a la Unidad Operativa responsable de su resolución. La actividad fundamental, por tanto, es servir de medio de comunicación entre los usuarios y la UPS a través de la recepción de Peticiones de Servicio.

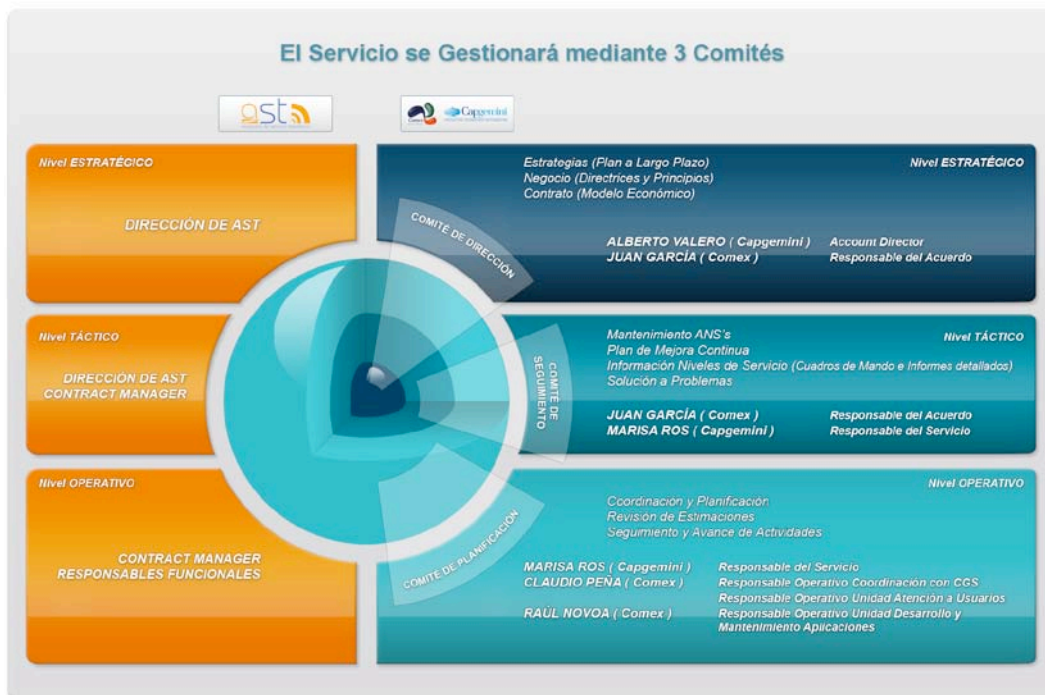
- **Unidad de Desarrollo y Mantenimiento de Aplicaciones:** es la encargada de prestar los servicios en el día a día, relativos al Mantenimiento de las Aplicaciones Informáticas de AST contempladas en el presente proyecto. También es responsable de asegurar la disponibilidad de las funcionalidades cubiertas por los citados Sistemas de Información de AST, para que ésta ejecute su operativa normal de negocio. Con este objetivo, proporcionará los recursos necesarios en apoyo de las solicitudes de servicio por parte de los usuarios de AST.

ÓRGANOS DE GESTIÓN

Comex-Capgemini propone trabajar de forma muy coordinada y cercana con **AST**. El equipo que aquí se propone supone una estructura adaptable en todo momento a las necesidades reales del servicio, de forma consensuada con los responsables de **AST**. El modelo que inicialmente se propone es el siguiente:



La organización del servicio propuesto tiene como objetivo que el control y la estrategia a seguir con respecto al **Servicio de Gestión de Aplicaciones**. Para asegurar la eficacia y la eficiencia en la comunicación del servicio se establecen una serie de **Órganos para su Dirección, Gestión y Seguimiento**, que deben caracterizarse por su flexibilidad, adaptándose en todo momento a las necesidades estratégicas y de negocio de **AST**.



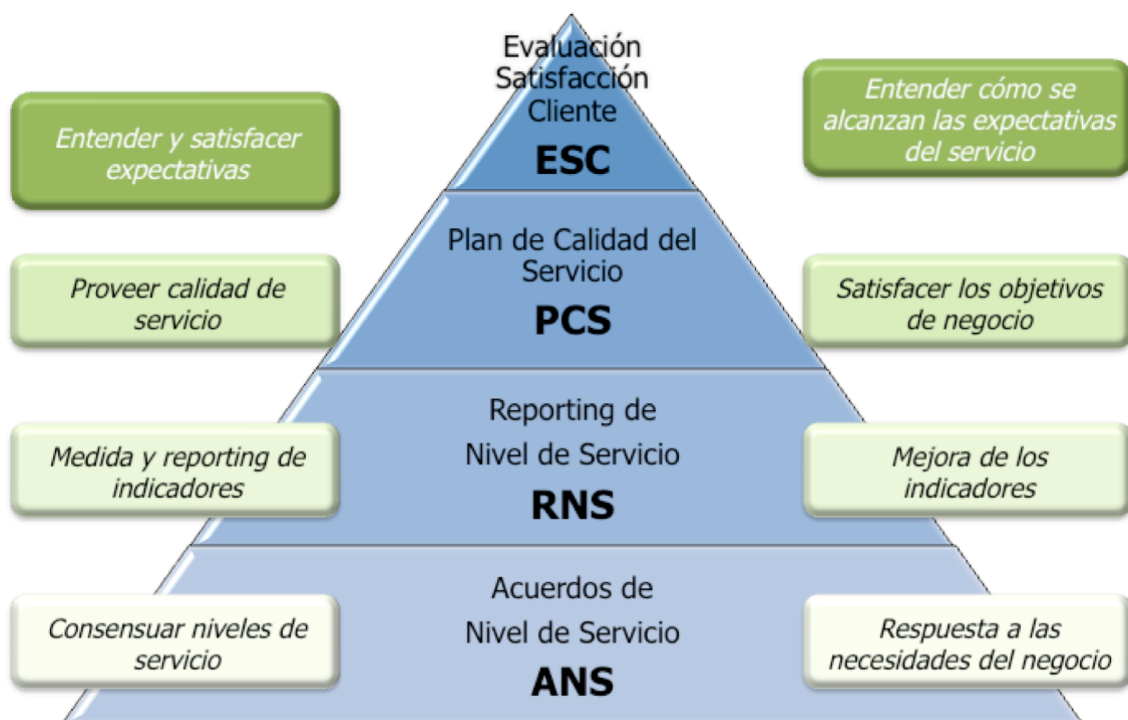


Con estos mecanismos se asegura que la participación de personal de **AST** sea la mínima requerida para la gestión y el seguimiento del servicio.

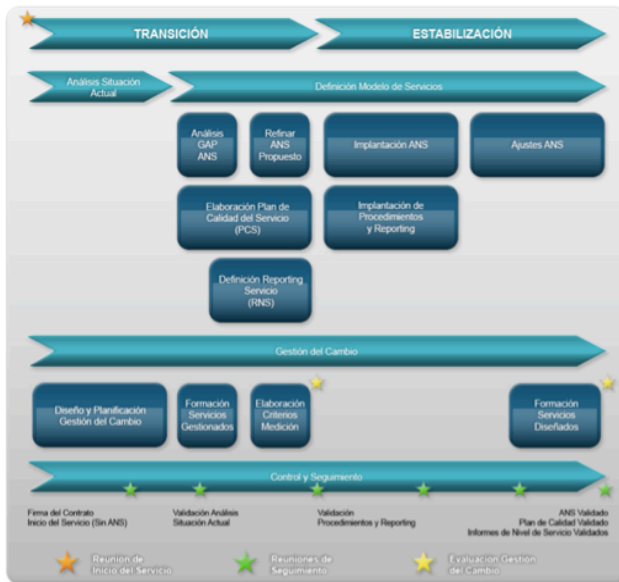
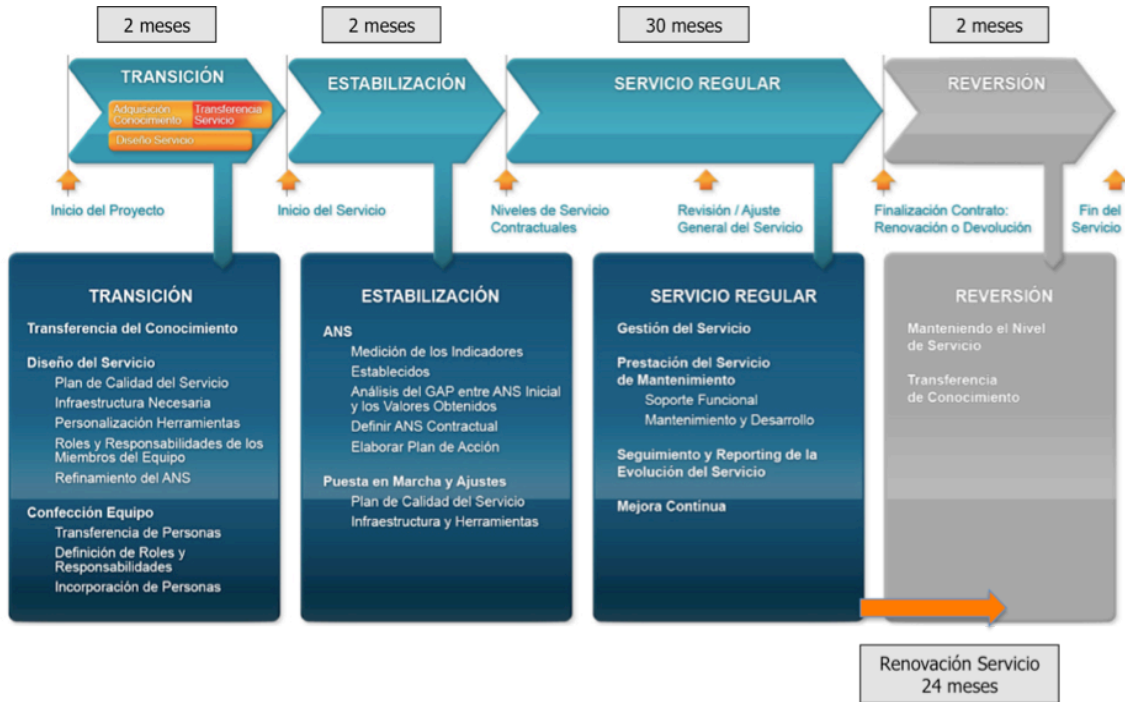


METODOLOGÍA: HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

HERRAMIENTAS	DEFINICIÓN	CONTENIDO
Acuerdo de Nivel de Servicio ANS	COMPROMISOS Ámbito: sobre "qué" se dará el servicio Alcance: qué tareas se producirán Niveles de Servicio: indicadores de cumplimiento	EJEMPLOS DE INDICADORES Tiempo de resolución de incidencias según su criticidad Porcentaje de disponibilidad de la plataforma
Reporting de Nivel de Servicio RNS	MECANISMOS DE SEGUIMIENTO-CONTROL Valores de los indicadores reales vs comprometidos Informes de tendencias Seguimiento de recursos presupuestados vs consumidos Cuadro de control para la dirección	Además del RNS mensual, se relacionan EJEMPLOS DE INFORMES que se pueden generar en el servicio: De rendimiento / De actividad / De incidencias / De planes de acción / Resumen de operación / Informe de tendencias
Plan de Calidad del Servicio PCS	MECANISMOS DE OPERACIÓN PROCEDIMIENTOS Procedimientos operativos Relación del servicio con el resto de áreas técnicas y con las áreas de negocio Relaciones con el resto de la organización Relaciones con usuarios y terceros	El PCS contendrá el detalle de todos los procedimientos de producción del servicio. EJEMPLOS DE PROCEDIMIENTOS que deberán ser adaptados al nuevo modelo son: Gestión de incidencias Gestión de peticiones Escalado
Evaluación de la Satisfacción del Cliente ESC	GESTIÓN DE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE Cinco criterios de valoración del cliente, por orden de importancia Valoración de cada criterio Nota media ponderada Seguimiento del resultado	EJEMPLOS DE CRITERIOS utilizados: Eficiencia de la solución Entrega en plazo Comprensión de la problemática del cliente Visibilidad de resultados Comunicación



PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO



Servicio Regular
Gestión de Casos
Gestión de Peticiones
Gestión de Problemas
Gestión del Cambio
Gestión del Calendario de Nuevas Versiones
Gestión de la Configuración
Gestión de la Seguridad
Monitorización Técnica
Eficiencia de la Producción
Planificación de la Capacidad
Gestión del Conocimiento



Utilización de las Herramientas de Gestión del Servicio: **HP Openview Service Center** (gestión de incidencias, problemas, peticiones de servicio, cambios, gestión de la configuración, gestión de versiones y gestión de niveles de servicio)

Resultado

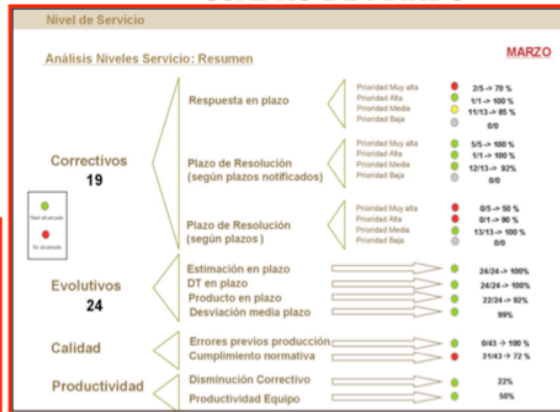
ACUERDOS DE NIVEL DE SERVICIO

Gestión Servicio	Descripción del Elemento de Servicio	Frecuencia	Unidad de Medición	Cumplimiento			
	Informes de Control de Servicio	Mensual	Entrega del informe en Plazo	100%			
Atención Usuarios	Descripción del Elemento de Servicio	Frecuencia	Unidad de Medición	Cumplimiento			
	Comunicación al usuario del estado de las incidencias y consultas	Mensual	% de Incidencias en las que se ha cumplido el plazo de comunicación al usuario	95%			
	Resolución de Consultas(según prioridades)	Mensual	Consultas resueltas en plazo según tabla de códigos de Importancia/Severidad	95%			
	Seguimiento del estado de las Peticiones de Servicio (no incidencias ni consultas) de resolución no inmediata	Mensual	% de Peticiones registradas, actualizadas y comunicadas en plazo	95%			
Desarrollo Mantenimiento	Descripción del Elemento de Servicio	Frecuencia	Unidad de Medición	Cumplimiento			
	Mantenimiento Correctivo 1.a Resolución de Incidencias tipo A 1.b Resolución de Incidencias tipo B 1.c Resolución de Incidencias tipo C 2. Incidencias Reabiertas	Mensual Mensual Mensual Mensual	% de incidencias resueltas en plazo asignado desde su notificación al Proveedor % de incidencias resueltas en plazo asignado desde su notificación al Proveedor % de incidencias resueltas en plazo asignado desde su notificación al Proveedor % de incidencias reabiertas por error en su resolución	>95% >95% >90% <3%			
	Desarrollo y Mantenimiento Evolutivo 3 Análisis y planificación de Peticiones 4 Plazos De entrega 5 Documentación.	Mensual Mensual Mensual	% de peticiones analizadas y planificadas en plazo menor a 4 días %peticiones realizadas en el plazo planificado para el nuevo desarrollo (-15% desviación sobre plan); mantenimiento evolutivo (-10% desviación sobre plan); y para el mantenimiento normativo (-5% desviación sobre el plan) % de mejoras documentadas sin retraso con respecto a la fecha de entrada en producción.	>95% >90% >90%			
Tiempos Respuesta	Prioridad	Primera Respuesta	Siguientes Respuestas	Cumplimiento	Inicio de Resolución	Fin de Resolución	Cumplimiento
	A	30 Minutos	2 Horas	2 Horas	30 Minutos	4 Horas	4 Horas
	B	4 Horas	24 Horas	12 Horas	4 Horas	48 Horas	16 Horas
	C	8 Horas	5 días laborables	24 Horas	Según disponibilidad	Según Disponibilidad	32 Horas

REPORTING DEL SERVICIO

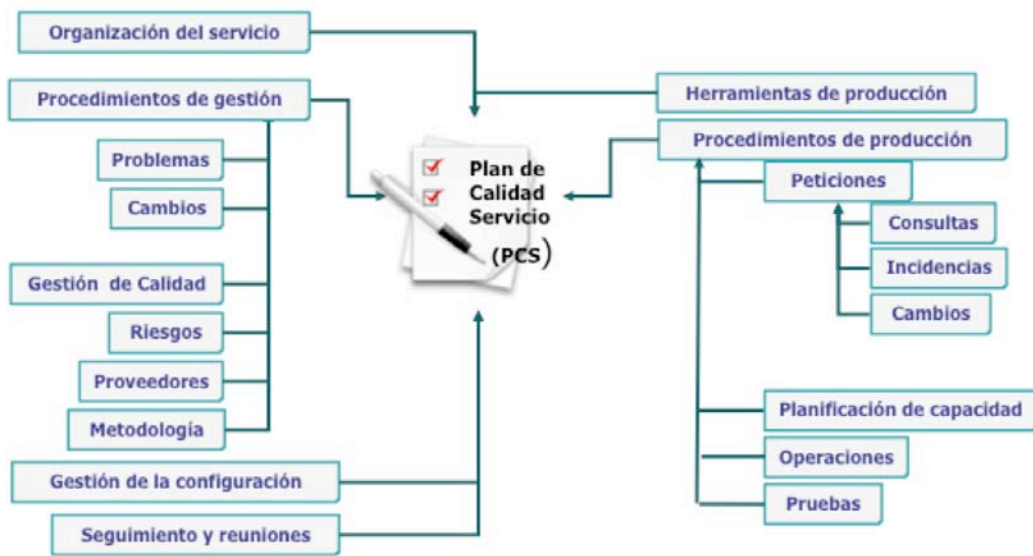


CUADRO DE MANDO



PLAN DE CALIDAD DEL SERVICIO

El Plan de Calidad definirá *COMO* vamos a realizar el servicio



Para cada Procedimiento se define

...la secuencia de las tareas...



...las actividades que se realizan en cada tarea, y...

Procedimiento de Gestión de Incidencias - Descripción de las tareas (1 de 2)

Tarea 1 Registro y diagnóstico
Esta tarea se realiza en el momento de la notificación por parte del Call Center de la existencia de una incidencia. En ese momento se asigna a la incidencia un identificador que se notifica al Call Center y se realiza:

- Una primera recogida de información para centrar el problema
- Un primer diagnóstico de la misma
- Asignación de prioridad en base a criterios previamente establecidos

Están definidas las tareas recogidas en la herramienta correspondiente.

Tarea 2 Reasignación de la incidencia
Del primer diagnóstico se realiza el análisis que se notificará al Call Center.

Tarea 3 Análisis de la incidencia
Se realiza un análisis de la incidencia recogida en la herramienta correspondiente.

Tarea 4 Asignación de la incidencia
Una vez realizado el primer día de la notificación se asigna al gestor de la incidencia.

Procedimiento de Gestión de Incidencias - Roles y responsabilidades:

Tarea	Responsable	Operador	Call Center
Tarea 1 Registro y diagnóstico	Operador	Call Center	Call Center
Tarea 2 Reasignación de la incidencia	Operador	Call Center	Call Center
Tarea 3 Análisis de la incidencia	Operador	Call Center	Call Center
Tarea 4 Asignación de la incidencia	Operador	Call Center	Call Center
Tarea 5 Resolución de la incidencia	Operador	Call Center	Call Center
Tarea 6 Cierre de la incidencia	Operador	Call Center	Call Center
Tarea 7 Evaluación Post-venta	Operador	Call Center	Call Center

Legend:
■ Dentro de Gerencia Española
■ Dentro de SNET
■ Call Center

...las responsabilidades de cada tarea

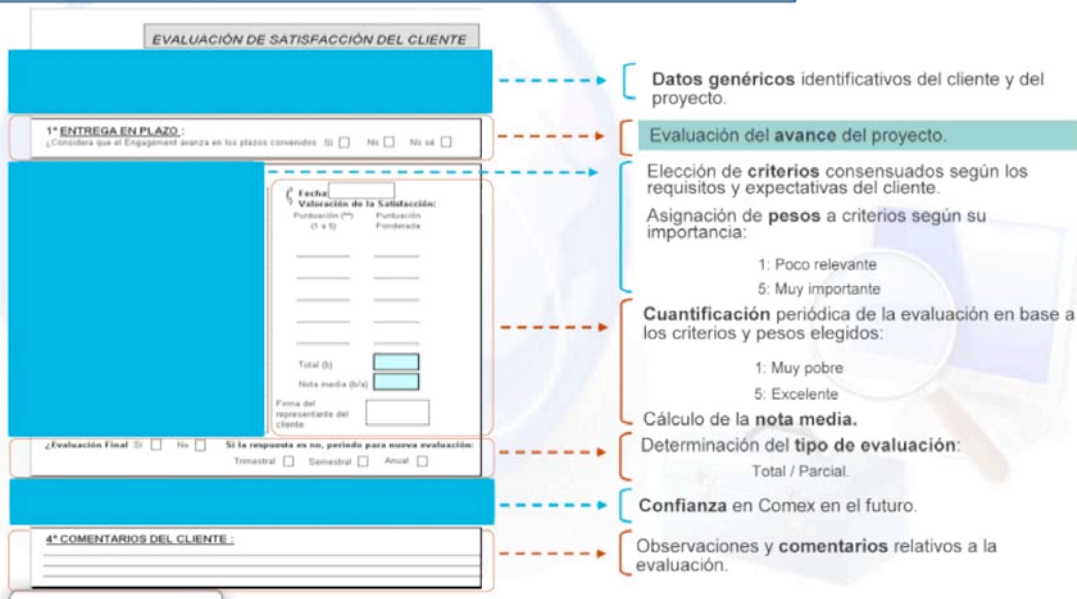
EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

- **DEFINICIÓN DE LAS EXPECTATIVAS.**
- **DETECCIÓN DE POSIBLES CAMBIOS DE EXPECTATIVAS.**
- **VALORACIÓN DE EXPECTATIVAS.**

DEFINICIÓN DE LOS CRITERIOS DE SATISFACCIÓN	
CRITERIOS DE SATISFACCIÓN Indicar, por favor, los criterios por orden decreciente de importancia.	<i>Ejemplo:</i>
Peso (1 a 5)	<input type="checkbox"/> Colaboración entre los equipos.
5	<input type="checkbox"/> Aporte de ideas innovadoras.
4	<input type="checkbox"/> Eficiencia de la solución.
3	<input type="checkbox"/> Involucración de los usuarios.
2	<input type="checkbox"/> Entrega en plazo.
1	<input type="checkbox"/> Calidad de las entregas.
	<input type="checkbox"/> Respeto del presupuesto.
	<input type="checkbox"/> Función de asesoramiento.
	<input type="checkbox"/> Transferencia de conocimientos.
	<input type="checkbox"/> Capacidad de anticipación.
	<input type="checkbox"/> etc.
Total (a)	15

INICIO DEL SERVICIO	DURANTE EL SERVICIO	FIN DEL SERVICIO
Recogida de expectativas en Preventa / Venta / Arranque del servicio. (1) Presentación ESC y recogida criterios	Seguimiento de expectativas cuando: <ul style="list-style-type: none"> • Número de incidencias de origen externo significativo o detección de cambio de expectativas. • Queja del Cliente. (2) Valoración periódica ESC y eventual cambio de criterios y/o eventual cambio de orientación	Entrevista de valoración de las expectativas. (3) Valoración de los criterios ESC

La Gestión de las expectativas es la base fundamental para gestionar un servicio de estas características



EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

1* **ENTREGA EN PLAZO:**
¿Considera que el Engagement avanza en los plazos convenidos? Sí No No sé

Fecha: _____
 Valoración de la Satisfacción:
 Puntuación (*) Puntuación Ponderada
 (1 a 5) Ponderada

 Total (a) _____
 Nota media (b/c) _____
 Firma del representante del cliente: _____

¿Evaluación Final? Sí No Si la respuesta es no, periodo para nueva evaluación:
 Trimestral Semestral Anual

4* **COMENTARIOS DEL CLIENTE:**

Datos genéricos identificativos del cliente y del proyecto.

Evaluación del avance del proyecto.

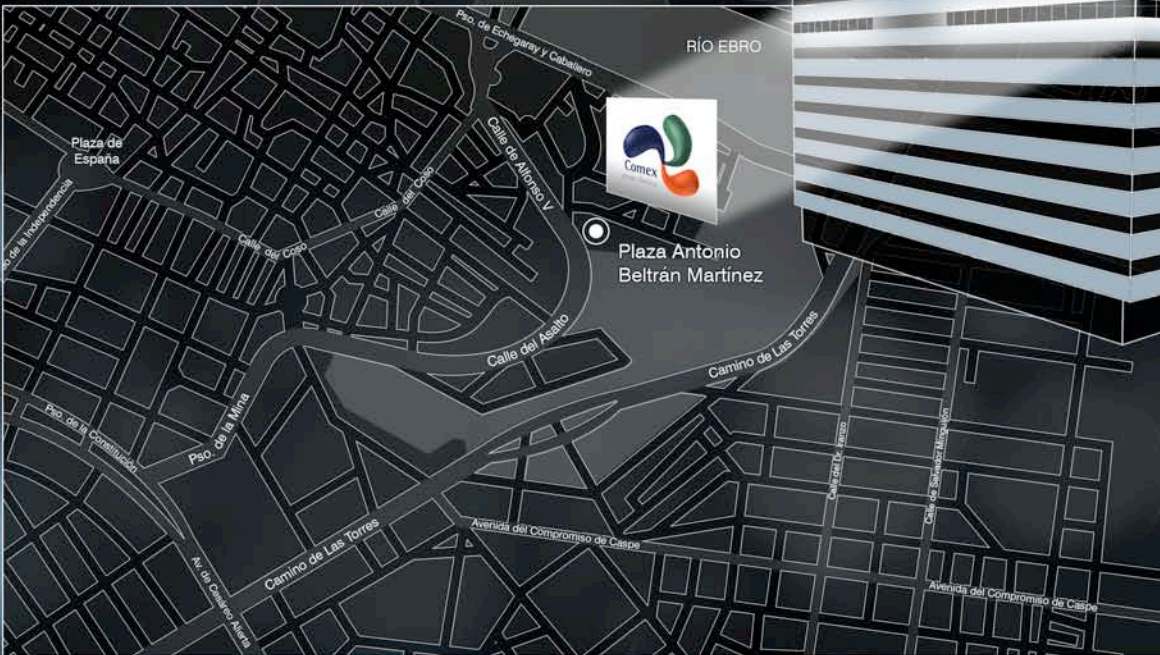
Elección de **criterios** consensuados según los requisitos y expectativas del cliente.
 Asignación de **pesos** a criterios según su importancia:
 1: Poco relevante
 5: Muy importante

Cuantificación periódica de la evaluación en base a los criterios y pesos elegidos:
 1: Muy pobre
 5: Excelente

Cálculo de la **nota media.**
 Determinación del **tipo de evaluación:**
 Total / Parcial.

Confianza en Comex en el futuro.

Observaciones y **comentarios** relativos a la evaluación.



El Trovador



Comex Integración, S.L.

Plaza Antonio Beltrán Martínez 1, Planta 7, Oficinas A - B - E
 Centro Empresarial "El Trovador" - 50.002 - Zaragoza
 Teléfonos: 976 207 207 / 209 - Fax: 976 207 210

www.grupocomex.com
info@grupocomex.com



Premio a la
 Excelencia en
 Software

