invgate

ITSM 101

10 tips para una mejor Gestión de Problemas

Por InvGate, 2019

Introducción

La gestión de problemas de ITIL es un proceso de gestión de servicios de TI (ITSM) que puede llevar tus niveles de servicio de aceptables a excelentes. ¿Por qué? Básicamente, porque llega a la causa raíz de los problemas de TI que afectan a las empresas, identifica soluciones y trabaja con otros equipos, según sea necesario, para garantizar que esas soluciones se entreguen de manera rápida y segura.

Sin embargo, lamentablemente no es raro que las organizaciones traten la gestión de problemas como una relación deficiente con la mesa de servicio de TI corporativa y la actividad de gestión de incidentes. Por lo tanto, si bien la mesa de servicio y los procesos de gestión de incidentes están adecuadamente definidos y con personal dedicado, la gestión de problemas desafortunadamente es algo que se hace **cuando el tiempo lo permite...** Lo cual probablemente sea nunca para las mesas de servicio con exceso de trabajo.

En consecuencia, es posible que tu departamento de TI no logre centrarse en la gestión de problemas. Podría estar haciendo algo reactivo en respuesta a un incidente mayor, por ejemplo, pero la gestión **proactiva** de problemas, con recursos dedicados para identificarlos activamente, probablemente nunca recibirá la atención e inversión que merece.

Esto necesita cambiar y para ayudarte a comenzar, este documento ofrece **diez consejos simples y prácticos** para ejecutar y mantener una capacidad efectiva de gestión de problemas dentro de tu organización.

¿Qué son los problemas?

ITIL define un "problema" como:

> *"La causa de uno o más incidentes. La causa no se conoce generalmente en el momento en que el registro de problemas se crea, y el proceso de gestión de problemas es responsable de una mayor investigación".*

Los problemas se pueden identificar casi en cualquier lugar dentro del ecosistema de TI de tu organización.

En un mundo ideal, se analizan periódicamente los datos de incidentes para **identificar tendencias** (relacionadas con problemas comunes de TI). Como los recursos de TI son demasiado costosos y posiblemente escasos, la repetición de problemas implica un desperdicio, por lo que podrían utilizarse mejor para apoyar la gestión de problemas, a fin de **abordar (y eliminar) la causa raíz** en lugar de tratar los síntomas repetidamente.

¿Por qué necesitas la gestión de problemas?

En el entorno empresarial dinámico y dependiente de la tecnología de hoy en día, contar con un proceso de gestión de problemas es imprescindible para brindar altos niveles de disponibilidad y rendimiento del servicio de TI.

La gestión de problemas permite identificar, comprender la causa raíz y solucionar problemas de forma sistemática. Esto ayuda a mejorar las operaciones diarias de la mesa de servicio y la entrega de servicios de TI de las siguientes formas.

- **Previniendo problemas que afectan a los negocios.** El impacto de los incidentes recurrentes puede ser considerable en términos de pérdida de productividad, consecuencias financieras por las interrupciones o la degradación tanto de la percepción del cliente como de la reputación de la marca corporativa. Pero se pueden eliminar y mitigar los riesgos antes de que tengan un impacto negativo, lo cual ayuda a quitar la presión de la mesa de servicios respecto a la identificación proactiva de problemas que, de lo contrario, se manifestarían en incidentes importantes.

- **Permitiendo una mejor gestión de incidentes importantes.** Las capacidades de gestión de problemas también se pueden aplicar para el análisis de la causa raíz y la resolución de incidentes mayores. Puede utilizarse como la columna vertebral del proceso de revisión posterior a un incidente mayor para mejorar no solo los servicios de TI, sino también el proceso de gestión de incidentes principales.

- **Mejora de la satisfacción del cliente.** La gestión efectiva de problemas reduce la recurrencia y su efecto desafortunado en las operaciones comerciales. Esto tendrá un impacto positivo tanto en el agente de la mesa de servicio como en la satisfacción del usuario final.

- **Mejora de la moral y retención del personal.** Las capacidades de gestión de problemas eliminan muchos de los problemas repetitivos de las colas de trabajo de los agentes. También les proporciona información muy necesaria para lidiar con errores conocidos por medio de soluciones alternativas. Todo para lograr un personal de soporte de TI más feliz y una mayor probabilidad de que se quede en el equipo.

Entonces, ¿por qué tu organización no querría una capacidad efectiva de gestión de problemas?

10 tips para la gestión de problemas

A veces, una de las partes más difíciles de ITSM y de la adopción de buenas prácticas es justificarlas e iniciarlas. Para ayudar con esto y hacer las cosas de la manera correcta, te brindamos 10 consejos para la gestión de problemas:

ASEGÚRATE DE QUE TU ALCANCE INICIAL SEA REALISTA

Comienza con un alcance limitado y busca algunos “logros rápidos”: los problemas de TI de alto impacto y gran visibilidad que han tenido un impacto comercial adverso.

Monitorea el progreso de tus logros en los primeros días de adopción y usa los resultados para demostrar el éxito y el valor de la gestión de problemas a las partes interesadas clave del negocio.

Al establecer tu alcance, también considera tener un encargado que puede crear o solicitar registros de problemas. Obviamente, no deseas crear cuellos de botella, pero tener demasiadas personas creando registros de problemas podría llevar a la duplicación de esfuerzos y a la repetición del trabajo. Al igual que con el alcance, comienza poco a poco y amplía con el tiempo hasta que todos se sientan cómodos.

DISEÑA UN FORMULARIO DE REGISTRO FÁCIL DE USAR

Los registros de gestión de problemas se centran en establecer la causa raíz y las acciones necesarias para evitar que vuelva a ocurrir, así que diseña tu formulario de manera que sea fácil captar la información correcta rápidamente y, en particular, bajo presión.

Podría incluirse:

- Descripción del problema (un resumen de alto nivel para la dirección más los detalles de los equipos de soporte)
- El servicio de TI o negocio afectado
- Impacto (considera las implicaciones tanto de negocio como técnicas)

- Descripciones de incidentes relacionados
- Cambios relacionados
- Perfil del usuario
- Detalles del equipo, incluida la categoría: hardware, software, redes, etc.
- Prioridad: preferiblemente basada en un impacto similar y una matriz de urgencia como la que se usa en tu proceso de gestión de incidentes
- Detalles de todas las acciones de diagnóstico o de recuperación que se realizaron. ¿Qué se ha intentado hasta ahora? ¿Ha funcionado algo, aunque sea al menos parcialmente? ¿Ha empeorado algo la situación?
- La posibilidad de adjuntar un campo para tomar cualquier información adicional, tal como actas de reuniones, planes de mejora de servicio, o registros del dispositivo.

Al estructurar tu formulario en torno al análisis de la causa raíz, ayudarás a dirigir los comportamientos correctos a tus equipos de soporte, de modo que no se pierda ni se olvide nada, y las investigaciones sigan un enfoque estructurado y lógico.

CONOCE TUS ENTORNOS

Cuando ejecutas tu proceso de gestión de problemas es imprescindible tener una gran comprensión de tus entornos de TI y de negocios.

En particular, saber cuál es tu infraestructura de TI significa que estás mejor posicionado para comprender las potenciales causas de los incidentes. Tu entorno será algo único para tu empresa, pero uno típico incluirá lo siguiente:

- Componentes de hardware
- Componentes de software
- Componentes de red y voz
- Servicios y aplicaciones internos
- Servicios y aplicaciones compatibles con terceros
- Políticas, procedimientos y gobernanza
- Controles de seguridad
- Documentación

Y al tener una idea de cómo son tus negocios siempre (Business As Usual o BAU, por sus siglas en inglés), eres potencialmente capaz de iniciarte en las posibles causas de los incidentes y los problemas asociados. problems.

NO TE ASUSTES SI NO TIENES UN CONJUNTO DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE PROBLEMAS

Si no tienes un conjunto de herramientas de ITSM habilitado para la gestión de problemas, el escenario es un poco más desafiante, pero no imposible.

Comienza con una herramienta de productividad personal. Por ejemplo, crea una hoja de cálculo simple para que puedas realizar un seguimiento de todos tus problemas y en qué estado están en términos de investigación y resolución.

Las hojas de cálculo de gestión de problemas deberían contener la siguiente información:

- Referencia única
- Título
- Fecha y hora de registro
- Fecha y hora de resolución
- Descripción de alto nivel
- Servicio afectado
- Categoría
- Prioridad
- Status
- Equipo de soporte que actualmente investiga
- Detalles de solicitudes relacionadas (típicamente incidentes importantes, incidentes y cambios)
- Causa raíz
- Solución temporal
- Solución permanente

Esto puede ser útil tanto para la gestión operativa como para la generación de informes de gestión.

No es la más acabada de las soluciones para la gestión de problemas, pero te dará un buen comienzo y es algo que se puede convertir en un conjunto de herramientas de ITSM aptas para el futuro.

EMPLEA SOLUCIONES TEMPORALES CUANDO SEA APROPIADO

En pro de poder obtener logros rápidos, usa la gestión de problemas para encontrar soluciones temporales, esas que ITIL llama **"Workaround"**.

Es necesario darse cuenta de que no todos los problemas se pueden solucionar de forma rápida y permanente. Tal vez el costo es demasiado alto o los beneficios no justifican el esfuerzo necesario.

Entonces, ¿puedes abordar alguno de tus problemas mediante una solución temporal? Algo que no arreglará las cosas para siempre pero que hará que el servicio y/o usuarios finales vuelvan al ruedo. Ejemplos comunes incluyen reinicios semanales para ese servidor que se cae en el peor momento posible, dirigir al departamento de Finanzas a una impresora diferente a fin de mes o redirigir el tráfico de red para un servicio o aplicación en particular.

HAZ FOCO EN LA ENTREGA DE SOLUCIONES PERMANENTES

Como sabrás, muchos problemas son incidentes repetidos. Quizás la red siempre es lenta un lunes por la mañana, o el procesamiento durante la noche siempre se ejecuta en exceso al final del mes, o quizás hay problemas persistentes de rendimiento del correo electrónico.

Las soluciones temporales brindarán algunos logros rápidos, pero el proceso de gestión de problemas también debe concentrarse en encontrar soluciones permanentes.

Este enfoque no será rápido pero sí tendrá más valor, ya que reducirás la cantidad de incidentes y el tiempo que pasas apagando incendios; además, el impacto que causan los incidentes repetidos en el negocio se reducirá notablemente.

Pero ten en cuenta que, si bien las soluciones permanentes son geniales, habrá momentos en los que las soluciones temporales serán la mejor opción, y quizás lo único que se pueda hacer.

SÉ PROACTIVO

La gestión proactiva implica poder ver los problemas que, sin una mirada atenta, se perderían. El análisis de los registros de incidentes, más el uso de datos recolectados por otros procesos de ITSM, permitirán identificar problemas recurrentes u otros conflictos importantes.

Esto puede realizarse de distintas formas:

- Análisis de tendencias, revisando incidentes previos y buscando temas comunes o recurrentes.
- Trabajando con los equipos de soporte y los gerentes relacionados a la entrega de servicios, preguntándoles qué temas les quitan el sueño.
- Trabajando con otros equipos de procesos, con la capacidad para observar el rendimiento, la gestión de disponibilidad para ver el tiempo de tiempo útil o la gestión de cambios para controlar el volumen de los cambios.

El equilibrio es un factor clave. Si gastas mucho tiempo en la gestión reactiva de problemas estarás constantemente apagando incendios y perdiendo oportunidades de perfeccionamiento continuo del servicio (CSI, por sus siglas en inglés). No obstante, ten en cuenta que si te concentras demasiado en ser proactivo, los problemas de las operaciones habituales de tu negocio pueden entrar en una espiral fuera de control.

INVOLÚCRATE CON EL CAMBIO

Involúcrate lo más que puedas con la gestión de cambios. En principio, si no asistes a las juntas asesoras de cambios (CABs, por sus siglas en inglés) deberías hacerlo.

Como administrador de la gestión de problemas estarás mejor posicionado para identificar cualquier tendencia o tema asociado con una potencial actividad de cambio. La contraparte de esto muestra que quizás estés involucrado con la generación de cambios para resolver problemas particulares, por lo que el proceso de gestión de cambios será clave en términos de entregar ese cambio de manera efectiva y segura.

¿Aún no estás convencido de la necesidad de una relación cercana con la gestión de cambios?

A veces, un cambio debe activarse a pesar de que haya problemas conocidos con él. A veces es un cambio de producto crítico para el negocio. A veces es demasiado costoso dar marcha atrás y es más rentable abordar los problemas cuando ocurran. Si te enfrentas a tales situaciones, insiste en plantear un "error conocido" y comparte las soluciones temporales o arregla la información con la mesa de servicio de TI y los equipos de soporte.

¿Qué es un error conocido? Nos complace que hayas preguntado, porque mucha gente se confunde con tanta terminología de ITIL. Un error conocido es un tipo de problema del que hemos descubierto la causa raíz y tenemos una solución en contexto, o se está planificando una solución permanente. Al documentar cualquier error conocido, especialmente con respecto a los cambios planificados, le das a tu mesa de servicio una ventaja en la planificación de cualquier problema.

CREA UNA KEDB

Hablando de errores conocidos, es una buena práctica recopilarlos y compartirlos a través de una base de datos de errores conocidos (KEDB, por sus siglas en inglés). El personal de gestión de problemas crea y mantiene esta base de datos, que es utilizada tanto por procesos de gestión de incidentes como de problemas.

Al documentar errores conocidos, es importante capturar los siguientes detalles para ayudar a tus colegas de la mesa de servicio tanto como sea posible:

- Naturaleza del problema
- Servicio(s) afectados
- Síntomas comunes
- Las unidades de negocios más afectadas
- Workarounds
- Qué evitar hacer

Tener una lista de errores conocidos y soluciones temporales en una ubicación central no solo evitará la duplicación y la repetición, sino que también puede utilizarse como una herramienta para mejorar tu mesa de servicio y también servirá como un trampolín para la gestión del conocimiento. Por ejemplo, mediante el uso de KEDB, puedes aumentar la eficiencia trabajando con la mesa de servicio para desarrollar respuestas útiles a llamadas comunes, lo que a su vez ayudará a mejorar los tiempos de resolución.

MIRA LO LEJOS QUE HAS LLEGADO

Al igual que con cualquier proceso comercial, existe la necesidad de utilizar el conjunto correcto de métricas para comprender el rendimiento operativo y los resultados comerciales.

Al crear un paquete de tableros o reportes es útil comenzar con los conceptos básicos y luego crear más detalles a lo largo del tiempo. ¿Por qué? Porque es muy fácil dejarse llevar por los reportes cuando la realidad es que si creas páginas y páginas de informes, generarás un trabajo significativo para el equipo que puede en realidad no ser necesario.

Por lo tanto, al crear un paquete de informes para la gestión de problemas, comienza de una manera limitada. Quizás usando lo siguiente como punto de partida:

- Resumen de gestión: ¿Hay alguna tendencia clave? ¿Los volúmenes de solicitudes siguen como en los meses anteriores? ¿Qué servicios fueron afectados?
- Número de problemas abiertos y cerrados, para tener una idea de los volúmenes
- Número de problemas por cliente, para comprender qué clientes o unidades de negocio se ven más afectados
- Número de problemas por servicio: para conocer qué aplicaciones y servicios del negocio se ven más afectados
- Número de problemas relacionados con errores conocidos, preferiblemente con una solución temporal
- Número de problemas en espera con proveedores externos, para comprender la dependencia externa, si se están avanzando de manera oportuna y si necesita ayuda de la gestión de proveedores para escalar u obtener actualizaciones.

En resumen

La gestión de problemas es fundamental para las operaciones de TI eficientes y efectivas, por lo que debe ser un elemento básico de ITSM. Si tu organización no tiene una capacidad formal (proactiva) para ponerlo en práctica, deberías cuestionarte seriamente por qué.

Las barreras que impiden la gestión de problemas probablemente no estén relacionadas con el proceso en sí, dado que es relativamente sencillo en comparación con la mayoría de los procesos de ITIL. Es más probable que el recurso idóneo nunca haya sido justificado. ¿O se ha asignado a otra cosa, tal vez a la lucha contra incendios de gestión de incidentes?

Si bien la justificación de un recurso dedicado puede parecer desalentadora, el análisis de los datos de gestión de incidentes corporativos debe respaldar la necesidad de una gestión proactiva de incidentes recurrentes.

Inténtalo. Haz un poco de gestión de problemas, aunque sea de manera informal, y verás cómo la vida del equipo de TI y de los clientes se hace mucho más fácil.

Acerca de InvGate

InvGate provee soluciones de gestión de servicios de TI (ITSM) y gestión de activos de TI (ITAM), diseñadas para simplificar y mejorar la vida de los profesionales de TI.

InvGate Service Desk ayuda a los clientes a proporcionar un mejor soporte de TI, ofreciendo un único punto de contacto para que los usuarios finales informen sobre sus problemas de TI y soliciten nuevos servicios.

InvGate Service Desk posee funcionalidades alineadas a ITIL, marco que proporciona las mejores prácticas para la gestión de servicios de TI, lo que le permite a tu empresa aumentar la eficiencia del soporte para reducir costos y mejorar la calidad del servicio y la experiencia del usuario final.

Si quieres conocer InvGate, entonces puedes comenzar hoy tu prueba gratuita por 30 días.