



Para Inteli es una distinción haber participado en la planeación, diseño e implementación del Sistema de Gestión de Servicios de TI de CFE CENACE, alineado a ISO/IEC 20000, así como en haber contribuido con la habilitación de su equipo de trabajo; por esto celebramos un éxito compartido.

CFE: Gestionar el Servicio de TI para proveer calidad consistente al cliente final

La Organización

La **Comisión Federal de Electricidad** es una empresa del gobierno mexicano que genera, transmite, distribuye y comercializa energía eléctrica para más de 26.9 millones de clientes, lo que representa a casi 80 millones de habitantes, e incorpora anualmente más de un millón de clientes nuevos.

La **CFE** utiliza diferentes tecnologías y fuentes del energético primario, la infraestructura para generar la energía eléctrica está compuesta por 177 centrales generadoras, entre las cuales existen centrales termoeléctricas, hidroeléctricas, carboeléctricas, geotermoeléctricas, eoloeléctricas y una nucleoelectrica.

Para conducir la electricidad desde dichas centrales de generación, la **CFE** tiene más de 734 mil kilómetros de líneas de transmisión y distribución. Así, el suministro de energía eléctrica llega a cerca de 188 mil localidades, de las cuales el 98% son rurales y 2% urbanas, esto significa que el 96.68% de la población utiliza electricidad.

Dentro de la estructura corporativa de **CFE** se encuentra el **Centro Nacional de Control de Energía (CENACE)** que se encarga de asegurar que se cubra la demanda de energía dentro de los parámetros de voltaje y frecuencia establecidos. El **CENACE** es responsable de proveer información en tiempo real sobre la generación, frecuencia y parámetros específicos para las plantas generadoras.

El **CENACE** está constituido por un Centro Nacional (**CENAL**), ubicado en el DF, y siete áreas de control distribuidas en el territorio mexicano. El ritmo de las labores en el **CENACE** es de 24 por 7, atendiendo servicios de misión crítica en tres turnos.

En este marco, la **Gerencia de Información y Administración de Energía (GIAE)** del **CENACE** es la encargada de gestionar los servicios de TI para procesar la información de compra-venta de energía, publicar información de costos y dar respuesta de soporte a sistemas clave que no pueden dejar de funcionar porque soportan la generación estadística de información.

La iniciativa ISO 20000

Desde hace aproximadamente 5 años, la **GIAE** comenzó la implementación de las mejores prácticas de ITIL®, pero de manera paulatina. Pero en 2008, la **GIAE** retomó sus objetivos de adopción de mejores prácticas de TI con nuevos bríos, y se plantearon:

- Utilizar un marco de referencia que permita evidenciar la alineación al negocio y a la mejor práctica: **ISO/IEC 20000:2005**.
- Mejorar la calidad de los servicios de TI
- Entregar servicios punta a punta mediante el uso de las mejores prácticas, provistos por Equipos de Trabajo de Alto Desempeño (**ETAD**)
- Mejorar la forma de trabajo interno (cultura)

Con estos objetivos, la **GIAE** se involucró en la iniciativa para implementar los procesos que recomienda la norma **ISO/IEC 20000**. Se incluyó apoyo consultivo y el proyecto se llevó a cabo en dos fases en las que participaron el **CENAL** y las Áreas de Control, es decir **CENACE** en su conjunto.

En la primera fase -marzo a diciembre de 2008- se llevaron a cabo las siguientes acciones: un análisis de brecha para identificar con claridad la situación que prevalecía en ese momento y que permitió definir la estrategia (visión, misión, objetivo) de implementación de la gestión de servicios de TI. Como resultado de la planeación, se afinó el Catálogo de Servicios de TI y se diseñaron una serie de procesos orientados a la operación y el soporte del servicio de TI; como elemento clave se capacitó a un grupo en los Fundamentos de ITIL v3 que permitió la certificación de los líderes que se asignarían como gestores de los procesos; también se capacitaron en temas como Equipos de Trabajo de Alto Desempeño; Calidad en el Servicio y Cambio Organizacional, y se impartió el entrenamiento para crear un grupo de auditores internos en **ISO/IEC 20000**.



La segunda fase se centró en la transferencia y homologación de los procesos diseñados hacia las Áreas de Control, con el objetivo de que el CENACE en su conjunto lograra adoptar el Sistema de Gestión que se estaba configurando a partir de la norma **ISO/IEC 20000**. En esta etapa se definieron e implementaron los procesos que apoyan en la gestión de los niveles de servicio, la liberación y las relaciones con clientes y proveedores.

El líder de la iniciativa Ricardo Sosa Gerente de Información y Administración de Energía del CENACE, comparte algunos de los argumentos que se plantearon para obtener el patrocinio de la Alta Gerencia:

- Brinda la oportunidad de desarrollar una nueva forma de trabajo, cien por ciento alineada al negocio
- Permite homologar la forma de trabajo a nivel **CENACE: CENAL** y las áreas de control.
- Considerando el objetivo de certificación bajo la norma **ISO 20000**, se garantiza que se mantendrá la vista punta-a-punta de los servicios de TI que soportan las tareas críticas del negocio, logrando claridad en la gestión de servicio, y en paralelo, la especialización en la norma por parte de los miembros del equipo.

También es importante comentar los retos a los que se enfrentó la GIAE, Arturo Martínez C. Consultor Senior de Inteli considera que las organizaciones que buscan una Certificación ISO/IEC 20000 deben considerar lo siguiente:

- Es necesario establecer la diferencia entre ISO 9001 e ISO 20000, pues una organización que ya está certificada cuestiona el valor de buscar otra norma como guía, en este caso el beneficio de la ISO20000 para las áreas de TI es que describe los procesos específicos y sus controles para la gestión de servicios de TI.
- Es indispensable iniciar lo más temprano posible con la sensibilización y generación de información constante para el equipo de trabajo, es decir con el cambio cultural.
- La creación de una CMDB permitirá soportar y agilizar la adopción de los procesos una vez definidos, así como centralizar la información para su constante explotación
- Desarrollar la cultura del registro oportuno y correcto genera un reto para las organizaciones pero es de vital importancia que esta actividad se asuma en la vida cotidiana, ya que de eso depende contar con evidencias.
- La aceptación de nuevos roles por parte de quienes son asignados como responsables, genera cierta resistencia, porque se les dificulta a los individuos asumir el nuevo rol.

- La organización debe estar preparada para mantener capacitado al personal a pesar de la rotación, jubilación, reasignación, etc.
- Es clave asignar a un coordinador de tiempo completo que de seguimiento a la iniciativa.
- Respetar las fechas programadas para las actividades de desarrollo del Sistema de Gestión y sus componentes, es todo un reto que se puede abordar con el involucramiento de los niveles gerenciales entre otras acciones.

Otros elementos que se deben considerar como factores críticos en una iniciativa son:

- Difusión del proyecto.
- Generar un plan de trabajo y mantener la gestión del proyecto que permita la implementación del proyecto en tiempo y forma aún cuando en paralelo se mantenga la operación, otras iniciativas e incluso se atienda a las eventualidades.
- Aceptación e involucramiento de todos los participantes, por ejemplo, en este caso las Áreas de Control.
- Evaluación de las herramientas para soportar los procesos una vez definidos, y considerar su adquisición, configuración y liberación.



Los primeros beneficios

Como resultado de las actividades que se han referido, se actualizó el Catálogo de Servicios de TI ofrece el **CENACE** para soportar su cadena de valor, resultando 12 servicios de TI; esto permitirá que de manera cotidiana se asocien las diversas solicitudes, cambios, etc. a los servicios definidos y así generar la evidencia para medir el cumplimiento de los niveles de servicios y realizar acciones de mejora según su plan.

Ya se concretaron los primeros logros con el proceso de Gestión de Cambios y Liberaciones, entre ellos el hecho de que se ha encontrado la aceptación voluntaria de los roles, y liberaciones libres de incidentes tras la implementación del cambio.

Entre otros beneficios que se pueden mencionar es que los niveles de servicio se están revisando y se acuerdan con base en las necesidades del cliente, pero también considerando los recursos de TI; se brinda una correcta atención de las solicitudes de servicio diferenciándolas de los incidentes, con un seguimiento sistemático.

En el ámbito organizacional, se busca mantener una misma cultura de trabajo en todo el **CENACE** y el enfoque a la mejora continua del servicio.

A fin de resumir los beneficios obtenidos con la implementación de las mejores prácticas alineadas a la norma **ISO/IEC 20000**, a continuación se listan las más sobresalientes:

- Entregar servicios de TI punta a punta, lo que permite establecer acuerdos con el cliente desde su perspectiva.
- Sustentar de manera eficiente los compromisos de nivel de servicio, es decir brindar calidad de manera sostenida.
- La formación de Equipos de Trabajo de Alto Desempeño (**ETADs**).
- Generar y compartir conocimiento sobre la adopción de las mejores prácticas a nivel nacional para retroalimentar al Sistema de Gestión basado en **ISO 20000**.
- Contar con la opción de obtener la certificación bajo la norma **ISO/IEC 20000**, lo cual evidencia ser un proveedor de servicios de calidad alineados al negocio.
- Se establece un compromiso con la Alta Gerencia para desarrollar una cultura organizacional con orientación al cliente, al servicio y con enfoque a procesos.
- Contar con la misma cultura en **CENACE** a través de la estandarización de procesos.

Esta iniciativa se resume en lo que ha señalado una de sus líderes: “Las certificaciones evidencian el compromiso de brindar servicios de TI con miras hacia la competitividad del negocio”.

Inteli es una firma líder en Consultoría y Educación que provee soluciones para las organizaciones que gestionan servicios de TI. Expertos en ITIL®, IT Service Management (ITSM), ISO/IEC 20000, COBIT, y otras mejores prácticas de la industria que permiten la integración de las áreas de Tecnologías de Información con los objetivos de cada negocio.

