



**Desafíos de Gestión Tecnológica en el Sector Retail: Mejorando la Calidad del Servicio
y la Eficiencia Operativa**

Lisette Melo Avendaño

Ronald Rodrigo Bastidas Bayona

Juan Carlos Quintero Martínez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

junio de 2024

Optimizando la Gestión Tecnológica en el Retail: Mejorando Calidad y Eficiencia

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de
Proyectos

Lisette Melo Avendaño

Ronald Rodrigo Bastidas Bayona

Juan Carlos Quintero Martínez

Asesor

Jonnathan López Hurtado

Magíster en Gestión de Organizaciones y Doctorando en Estudios de Desarrollo y Territorio

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

junio de 2024

Contenido

Introducción	6
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.1 Descripción del problema	8
1.2 Pregunta de investigación	9
1.3 Objetivos de la investigación	10
1.3.1 Objetivo general	10
1.3.2 Objetivos específicos	10
1.4 Justificación de la investigación	11
2. MARCO DE REFERENCIA	12
2.1 Marco de antecedentes	12
2.2 Marco teórico	13
2.2.1 Gestión de servicios de TI (ITSM en inglés)	13
2.2.2 ITIL (Information Technology Infrastructure Library)	14
2.2.3 Prácticas ITIL	14
2.3 Marco normativo	14
2.3.1 Decreto 338 de 2022	14
2.3.2 Ley Estatutaria 1581 de 2012 Protección de Datos Personales	14
3. METODOLOGÍA	15
3.1 Enfoque y alcance de la investigación	15
3.2 Población y muestra	15
3.2.1 Definición de la población	15
3.2.2 Cálculo y selección de la muestra	15
3.3 Instrumentos	15
3.3.1 Técnicas e instrumentos de evaluación	15
3.3.2 Observación directa	16
3.3.3 Observación bibliográfica	16
3.4 Descripción de procedimientos	16
3.5 Análisis de la información	16
3.6 Resultados	17
3.7 Consideraciones éticas	18
3.7.1 Consentimiento informado	18
3.7.2 Confidencialidad y privacidad	18
3.7.3 Transparencia y comunicación	18
3.8 Análisis de datos	18
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN	23
4.1 Identificar el modelo de prestación de servicios tecnológicos en la empresa.	23

Optimizando la Gestión Tecnológica en el Retail: Mejorando Calidad y Eficiencia

4.2 Analizar el estado actual de la gestión de servicios de tecnología en la empresa, tomando como base el marco de referencia ITIL.....	25
4.3 Identificar las prácticas de ITIL que se ajusten a las necesidades específicas de la empresa.....	26
4.4 Proponer estrategias para la optimización de la gestión de servicios tecnológicos en la empresa.	27
5. Recomendaciones	30
6. Conclusiones	31
Referencias.....	32

Lista de imágenes

	Pág.
Imagen 1 Encuesta nivel de madurez de las prácticas ITIL.....	17
Imagen 2 Resultado Encuesta gestión de incidentes	19
Imagen 3 Resultado Encuesta Gestión de incidentes	20
Imagen 4 Resultado Encuesta de Gestión de Cambios	20
Imagen 5 Resultados Encuesta de Mesa de Servicios	21
Imagen 6 Resultados Encuesta de Gestión de solicitudes.....	21
Imagen 7 Resultados Encuesta de gestión de Problemas	22
Imagen 8 Resultados Encuesta de Catalogo de Servicios.....	22

Introducción

En la actualidad, la gran mayoría de las empresas recurren a las Tecnologías de la Información para respaldar y optimizar sus procesos operativos, con el propósito de ofrecer un servicio más eficaz a sus clientes. En un mundo caracterizado por la globalización, la competitividad se convierte en un imperativo que impulsa a las empresas a ofrecer productos y servicios de alta calidad. Para lograr este objetivo, resulta fundamental la adopción de estándares que faciliten la gestión efectiva de los procesos informáticos correspondientes.

La implementación de estos estándares permite a las empresas afrontar los desafíos que puedan surgir en el ámbito de la tecnología de la información, con el fin de mantener un elevado nivel de calidad en los servicios, todo ello a través de la aplicación de estándares y/o marcos internacionales como ITIL

En este contexto, se plantea la necesidad de desarrollar una investigación orientada hacia la construcción de un modelo estratégico de TI que se centre en la gestión y calidad en la prestación de servicios para una compañía privada del sector de la moda retail.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el entorno empresarial actual, el uso de aplicaciones se ha vuelto esencial para el funcionamiento de las organizaciones, destacando la necesidad de contar con una infraestructura de Tecnologías de la Información (TI) adecuada e integrada con buenas prácticas en la prestación de servicios.

La gestión de servicios de TI, también llamada ITSM es la modalidad en la que los equipos de tecnología administran la prestación de servicios de TI a los usuarios, lo anterior, incluye todos los procesos y actividades necesarias para diseñar, crear, entregar, y respaldar los servicios de TI Atlassian (2023).

La interacción que brindan las tecnologías de la información a los procedimientos de las compañías genera una dependencia entre ellas y los procesos de negocio, es decir, es muy importante asegurar una adecuada gestión de la infraestructura tecnológica con el fin de minimizar los riesgos de incidentes ante la prestación de dichos servicios. Con base en esta dependencia, los roles y responsabilidades del área de TI han venido cambiando, incrementando las labores de mantenimiento y soporte de la infraestructura, labores donde las TI son el pilar para el funcionamiento de la operación.

Con base en lo anterior, las organizaciones están dando mayor relevancia a tener un mejor entendimiento de las TI, representados en desempeño, disponibilidad, y solución de incidentes. Estas características requieren de las empresas realizar una inversión, generando costos adicionales, tanto en la capacitación de su personal como en la implementación de estándares internacionales que garanticen resultados con base en la experiencia.

Uno de los marcos de referencia tradicionales en la prestación de servicios de tecnología y con gran trayectoria internacional con más de 30 años en el mundo en grandes compañías han demostrado que ITIL (Information Technology Infrastructure Library) es una de las guías más seguidas a nivel mundial con millones de seguidores a nivel mundial.

Las áreas de TI deben garantizar que existe y se crean estrategias de gestión y mejora sobre la infraestructura tecnológica, de manera que los procesos de la operación no se vean comprometidos por falta de una buena administración de la tecnología.

En relación a Latinoamérica, Chile es uno de los países que lidera el número de empresas que han implementado ITIL. Según encuesta realizada por Centro de Estudios de Tecnología de

Información de la Universidad Católica de Chile (Johnson. B 2021), un 30% de las 150 mayores compañías ha implementado o piensa implementar ITIL en el corto y mediano plazo.

En Colombia empresas multinacionales de Tics han sido las abanderadas del tema ITIL e inicialmente, el sector bancario fue el receptor principal de sus planteamientos. Sin embargo, con el tiempo, empresas de servicios como Isagen, o de comercio como Éxito y del sector real como

Familia, han acogido el tema. Igualmente, ITIL ya está siendo implementado por empresas de consultoría, integradoras y grandes proveedores de tecnología, y cualquier empresa puede buscar orientación al respecto en ellas (Villamizar, M. 2017)

En Bogotá, en una empresa privada del sector de la moda se tiene un área de tecnología con alrededor de 100 especialistas que respaldan la infraestructura tecnológica para más de 8.000 usuarios en las áreas de producción, logística, ventas y atención a usuarios, en más de 500 tiendas a nivel nacional y 80 a nivel internacional. En esta compañía se están presentando incumplimientos en los tiempos y calidad en la prestación y soporte de los servicios tecnológicos que se evidencian en la insatisfacción de los usuarios, debido a que no se gestionan adecuadamente los incidentes, las solicitudes de servicios, los cambios en la infraestructura y no se controlan los activos o sus ciclos de vida. De continuar con esta problemática la organización se verá sometida a una baja productividad, posibles sanciones por incumplimiento en sus procesos, diferencias en sus inventarios, fallas en los presupuestos para la adquisición de insumos tecnológicos, inconsistencias en los registros de ventas, demoras en la producción por el surtido de los insumos, entre otros.

1.1 Descripción del problema

El problema se centra en una empresa del sector privado del sector de la moda retail que se ubica en la ciudad de Bogotá que está enfrentado dificultades en la calidad de la gestión en cuanto de distintas áreas operativas incluyendo producción, logística, ventas y atención de cliente. La empresa cuenta en la actualidad con un equipo aproximadamente de 100 personas especialistas en tecnologías de la información (TI) que se encargan de respaldar la infraestructura tecnológica que atiende a más de 8.000 usuarios en más de 500 tiendas a nivel nacional y 80 a nivel internacional.

Unos de los problemas identificados es el incumplimiento de los tiempos, la calidad de la prestación del servicio y soporte tecnológicos, lo cual se ve reflejado en la insatisfacción de los clientes. Entre los aspectos más deficientes que se identifican, la gestión inadecuada de los incidentes, solicitudes de servicios y cambios de infraestructura, así como la falta de control de los activos y su ciclo de vida. Si esta problemática persiste en la organización podría enfrentar una serie de consecuencias negativas como la baja productividad, posibles sanciones por incumplimientos de procesos, discrepancia en inventarios, fallas n los presupuestos para la adquisición de insumos tecnológicos, inconsistencias en los registros de ventas y demoras en la producción debido a problemas en el suministro de insumos.

Esta situación subraya la importancia crítica de una gestión eficaz de la TI en el entorno empresarial actual, donde la dependencia de los negocios de la infraestructura tecnológica es cada

vez mayor, para abordar este desafío se plantea la necesidad de desarrollar un proceso estratégico de tecnología que se enfoque en mejorar la gestión y calidad de los servicios tecnológicos ofrecido por la empresa retail.

1.2 Pregunta de investigación

¿Contribuirá el diseño de estrategias basadas en el marco de referencia ITIL a la mejora en la prestación de servicios de tecnología en una empresa privada en Bogotá?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Diseñar estrategias basadas en el marco de referencia ITIL para la mejora en la prestación de servicios de tecnología de una empresa de moda privada en Bogotá para el año 2024.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar el modelo de prestación de servicios tecnológicos en la empresa.
- Analizar el estado actual de la gestión de servicios de tecnología en la empresa, tomando como base el marco de referencia ITIL.
- Identificar las prácticas de ITIL que se ajusten a las necesidades específicas de la empresa.
- Proponer estrategias para la optimización de la gestión de servicios tecnológicos en la empresa.

1.4 Justificación de la investigación

La relevancia de este proyecto se fundamenta en la necesidad crítica de mejorar la gestión de servicios de tecnología en empresas del sector de la moda, donde la eficiencia y la calidad de los servicios tecnológicos son pilares fundamentales para mantener la competitividad en un mercado en constante evolución. La implementación de estrategias basadas en el marco de referencia ITIL se convierte en un elemento clave para abordar las deficiencias identificadas en la prestación de servicios de tecnología en la empresa de moda en Bogotá.

Desde un punto de vista académico, este proyecto aporta al campo de la gestión de servicios de TI al adaptar y aplicar las metodologías y buenas prácticas establecidas por ITIL a un sector específico. Las particularidades del sector de la moda, con sus exigencias de rapidez, innovación y respuesta ágil a las tendencias, hacen que la optimización de los servicios tecnológicos sea aún más relevante y desafiante. La investigación y aplicación de estrategias basadas en ITIL en este contexto ofrecen una oportunidad única para comprender cómo adaptar estas prácticas a las necesidades específicas de una industria altamente dinámica.

En el ámbito práctico y social, los resultados de este proyecto podrían tener un impacto significativo en la operación y competitividad de la empresa de moda en Bogotá. Mejorar la calidad y eficiencia de los servicios tecnológicos no solo beneficiaría a los usuarios internos y externos de la empresa, sino que también influiría en la imagen de la compañía y su capacidad para adaptarse a un entorno empresarial cada vez más digitalizado y exigente.

Además, los hallazgos y metodologías resultantes de esta investigación podrían tener un alcance más amplio, sirviendo como un caso de estudio para otras empresas del sector de la moda o industrias con retos similares en la gestión de servicios de TI. Esto podría tener un impacto a nivel nacional e incluso internacional, al ofrecer un modelo de implementación de ITIL adaptado a sectores específicos, lo que sería de interés para la comunidad empresarial y académica.

2. MARCO DE REFERENCIA

En este capítulo se presentan algunos estudios que se tomarán como antecedentes de esta investigación por su relación con la temática estrategias basadas en el marco de referencia ITIL para la mejora en la prestación de servicios de tecnología, así mismo, se revisarán las diferentes teorías, conceptos y aspectos legales relacionados.

2.1 Marco de antecedentes

La sección que se desarrolla contiene diversos estudios que también han abordado la Gestión de Servicios Tecnológicos desde la perspectiva de referencia ITIL, en distintos sectores empresariales.

En primer lugar, se consideró el trabajo realizado por Vargas y Martínez (2019), titulado “Implementación de buenas prácticas de ITIL v3 en el área de TI de la universidad cooperativa de Colombia campus Arauca”, la cual tuvo como objetivo general gestionar, implementar, desarrollar las buenas prácticas de ITIL v3 en el área de TI de la Universidad Cooperativa de Colombia campus Arauca en sus fases (estratégica, diseño, transición) con la finalidad promover la aplicación del modelo que garantice la calidad de los servicios para con los clientes. El diseño de esta investigación fue de tipo descriptiva.

Como resultado de la investigación se obtuvo la construcción de los lineamientos y herramientas necesarias para la gestión estratégica, basados en métodos y procedimientos definidos por ITIL que permitirían la relación de los procesos de gestión del servicio y la calidad del mismo, de tal forma que se logró la estandarización de los servicios prestados por el área de TI, el enlace con las demás áreas y la parametrización de un sistema GLPI. También se implementó un control de seguimiento a las actividades, mediante un tablero de control de indicadores, lo que permitiría retomar y continuar el avance en el proceso hasta llegar a la mejora continua.

Los resultados obtenidos de la investigación presentada guardan estrecha relación con la variable Gestión de Servicios Tecnológicos, debido a que ambas investigaciones comparten los conceptos teóricos y metodológicos requeridos para el desarrollo del presente estudio. Cabe destacar, que las referencias a nivel metodológico son vitales, ya que, si bien no representa con exactitud el sustento metodológico de la investigación propia, resulta innegable que este estudio representará una guía al momento de fijar los parámetros que se corresponden con el diseño de instrumentos.

Figuroa y Villon (2021), realizaron la investigación titulada “Implementación de procesos de gestión de incidentes y problemas para el área de tecnología de información en una empresa de servicios”, cuyo objetivo general fue Implementar procesos de gestión de incidentes y problemas para mejorar la calidad del servicio del área de tecnología de información. La investigación se clasificó como aplicada de tipo experimental.

Como resultados de la investigación se logró implementar y documentar formalmente los procesos de gestión de incidente y problemas de acorde al marco de ITIL, estableciendo roles, tiempos, responsables y flujos de atención. Mediante la implementación se lograron reducir las debilidades del servicio y mitigar los riesgos de la gestión del servicio obteniendo una mejora de eficiencia de 45%. Asimismo, se logró incrementar el nivel de satisfacción de los usuarios en los primeros meses de 22.65% a 40.02%, esto gracias a la reducción de tiempos de atención de tickets y la mitigación de casos recurrentes que generan interrupciones en las actividades del servicio.

Respecto al aporte del estudio revisado, el mismo ofrece información valiosa para la investigación en curso, debido a que permite identificar las bases teóricas sobre el marco de referencia ITIL.

Peña y Quintero (2017), realizaron la investigación titulada “Modelo basado en ITIL para la Gestión de los Servicios de TI en la Cooperativa de Caficultores de Manizales” la cual tuvo como objetivo diseñar un modelo para la Gestión de los servicios de TI acorde con las necesidades del área de tecnología de información de la Cooperativa de Caficultores de Manizales. El modelo se fundamentó en ITIL, soportado bajo la metodología del Ciclo Deming, enfocándose a la mejora continua de procesos y columna vertebral del ciclo de vida del servicio propuesto por ITIL.

Como resultado de la investigación se logró determinar los elementos relevantes de ITIL aplicables al área de TI, permitiendo definir una ruta de acción para mejorar la gestión de los servicios de tecnológicos en la empresa mencionada, con lo cual se obtuvo un acercamiento estructurado a la gestión de procesos, servicios, roles, entre otros, desde una perspectiva de ajuste y alineación con la estrategia organizacional.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Gestión de servicios de TI (ITSM en inglés)

Es una disciplina basada en procesos para la gestión de servicios de TI. ITSM difiere mucho de la gestión tradicional de TI, debido a que ya no se concibe como orientada a la tecnología sino como orientada al negocio. Dicho en otras palabras, la gestión de servicios de TI no considera las tecnologías de la información como fin, sino como medio para apoyar al negocio (Oltra, R. y Roig, J. 2014).

ITSM se enfoca en cómo llevar a cabo la entrega de estos servicios de tal manera que el negocio se apoye en TI para cumplir sus objetivos. Estas metodologías, tienen como objetivo asegurar que los servicios de TI cubren las necesidades del negocio, y de esta manera poder predecir tanto el impacto que la tecnología puede tener sobre el negocio, como los cambios que el negocio exige en cada momento a la tecnología de cada organización (Lozano, F. y Rodríguez, K. 2011).

2.2.2 ITIL (Information Technology Infrastructure Library)

Es un estándar mundial de facto en la gestión de servicios informáticos aplicable en cualquier modelo organizacional (Bauset, M. y Rodenes, M. 2013).

Es un conjunto de buenas prácticas para la gestión de los servicios asociados a las tecnologías de la información, desde la perspectiva del negocio y del cliente. Provee una descripción detallada de la gestión de procesos y servicios de las TI, así como una lista exhaustiva de actividades, tareas, roles y responsabilidades que pueden ser adaptadas a las necesidades de cualquier organización (Oltra, R. y Roig, J. 2014).

2.2.3 Prácticas ITIL

Una práctica es un conjunto de recursos organizacionales diseñados para realizar un trabajo o lograr un objetivo. Es importante tener en cuenta que una práctica es más que solo los procesos (InvGate, 2023).

2.3 Marco normativo

La implementación del marco de referencia ITIL contribuye al cumplimiento de las regulaciones relacionadas con la protección de datos, privacidad y seguridad cibernética, las cuales se mencionan a continuación:

2.3.1 Decreto 338 de 2022

Por medio del cual se establecen los lineamientos generales para fortalecer la gobernanza de la seguridad digital, la identificación de infraestructuras críticas cibernéticas y servicios esenciales, la gestión de riesgos y la respuesta a incidentes de Seguridad Digital.

2.3.2 Ley Estatutaria 1581 de 2012 Protección de Datos Personales

Esta ley reconoce y protege el derecho que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos que sean susceptibles de tratamiento por entidades de naturaleza pública o privada. Las organizaciones que manejan información personal deben cumplir con esta ley y establecer prácticas adecuadas de gestión de la privacidad.

3. METODOLOGÍA

Toda investigación contiene un plan específico, una metodología que permite el logro de los objetivos que se ha propuesto. En este sentido, el presente capítulo, contiene el tipo y diseño de investigación, la población y muestra a analizar, el instrumento para la recolección de información con base en el método científico.

3.1 Enfoque y alcance de la investigación

El enfoque de la presente investigación es de tipo mixto que de acuerdo con Hernández, Samperi y Mendoza (2008), este tipo de enfoque representa un conjunto de procesos sistemáticos empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar deducciones producto de toda la información recolectada y lograr un mayor entendimiento del estudio.

Dado lo anterior, en esta investigación se busca recolectar y analizar información a través de la observación, el análisis de los datos recopilados en entrevistas y la revisión documental.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Definición de la población

La población que hará parte del estudio son los líderes del área de tecnología de la compañía, el director de tecnología y los gerentes de infraestructura, aplicaciones, seguridad y servicio al cliente.

3.2.2 Cálculo y selección de la muestra

Con base en la entrevista realizada en el comité directivo del área de tecnología se calificarán cada uno de los ítems expuestos en el formato de entrevista. Se asignará 1 (un) punto si las acciones se ejecutan satisfactoriamente (sin pendientes, no aplican parcialmente) y 1 punto adicional si dichas acciones están debidamente documentadas y soportadas. Cada una de las prácticas evaluadas (gestión de incidentes, cambios, activos, mesa de servicios, gestión de solicitudes, problemas y catálogo de servicios) serán evaluadas para obtener un puntaje total de 100% en términos de ejecución y respaldo de las actividades ejecutadas como buenas prácticas. El resultado de la evaluación de cada una de estas prácticas contribuirá al promedio de la calificación de efectividad general (Nivel de Madurez) en la prestación de servicios de tecnologías de la información con base en el marco de referencia internacional ITIL.

3.3 Instrumentos

Hernández, Fernández y Baptista (2014), explican que las unidades de análisis sobre las cuales se desarrolla la investigación son aquellas que poseen las características que se desean analizar. A efectos de la presente investigación, se considerarán como unidad de análisis el proceso de tecnología de la información de una empresa privada en Bogotá.

3.3.1 Técnicas e instrumentos de evaluación

El autor Arias (2012), señala que se entenderá por técnica de recolección, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. En esta perspectiva, cada diseño tiene una o varias técnicas que le permiten recopilar la información necesaria para lograr

los objetivos que la investigación se propone. Para el caso de este estudio, se seleccionan las siguientes:

3.3.2 Observación directa

Se utiliza la técnica de la observación directa, la cual, según Hurtado (2010), es aquella que se realiza de manera directa y el investigador hace uso únicamente de sus sentidos para captar los eventos lo que ve, lo que siente, lo que escucha. La ventaja es que tiene un mínimo de interferencia con el objeto observado, pero la desventaja es que está sujeta al límite de lo perceptible del observador humano.

3.3.3 Observación bibliográfica

Se emplea la revisión bibliográfica, definida por Hurtado (2010), como un proceso que abarca la ubicación, recopilación, selección, revisión, análisis, extracción y registro de información contenida en documentos. Es de importante valor en el estudio, pues para entender las variables debe realizarse una profunda búsqueda de material documental contenido en libros, revistas, así como artículos de interés publicados por especialistas en el tema, de forma que su medición sea adecuada.

Para dar cometido a la revisión bibliográfica, se realiza una lista de cotejo o check list, de la cual indica Arias (2012): También denominada lista de control o de verificación, es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada. Se estructura en tres columnas:

- a) En la columna izquierda se mencionan los elementos o conductas que se pretenden observar.
- b) La columna central dispone de un espacio para marcar en el supuesto de que sea positiva la presencia del aspecto o conducta.
- c) En la columna derecha, se utiliza el espacio para indicar si el elemento o la conducta no está presente.

3.4 Descripción de procedimientos

En ejecución del comité directivo del área de tecnología de la compañía Permoda, se diligencia el formato de entrevista en el que la dirección de tecnología, como moderadora del ejercicio, consulta a las gerencias de aplicaciones, seguridad, infraestructura acerca de cada una de las actividades incluidas en formato de entrevista. Siguiendo los parámetros establecidos se asigna una calificación de 1 (uno) a las actividades que se ejecutan satisfactoriamente y 1 (un) punto adicional si dichas actividades están respaldadas documentalmente.

3.5 Análisis de la información

Una vez obtenido el formato de entrevista se valida la consistencia de la información (datos fuera de la segmentación 1 o 0), y los cálculos de cada práctica que contribuyen al promedio del área determinando el nivel de madurez para el marco de referencia

Encuesta para evaluar el nivel de madurez de las prácticas ITIL			Nivel de Madurez
Participantes: Director de tecnología y gerentes de las áreas de Aplicaciones, Seguridad, Infraestructura y Servicio al usuario Instrucciones: Responda las siguientes preguntas marcando un 1 se realiza o 0 en caso contrario.			9%
PREGUNTAS	Se ejecuta	Documentado	Resultados
Sección 1: Gestión de incidentes			Gestión de Incidentes
1. Existe un proceso formal para la gestión de incidentes en nuestra área.	0	0	20%
2. Los incidentes se registran y clasifican de manera oportuna.	1	0	
3. Se establecen objetivos claros para la resolución de incidentes.	0	0	
4. Se realizan análisis de causa raíz para identificar las causas de los incidentes recurrentes.	0	0	
5. Se implementan medidas preventivas para evitar la recurrencia de incidentes.	1	0	
Sección 2: Gestión de cambios			Gestión de Cambios
1. Existe un proceso formal para la gestión de cambios en nuestra área.	0	0	10%
2. Los cambios se evalúan cuidadosamente antes de su aprobación.	0	0	
3. Se implementa un plan de comunicación efectivo para informar a los usuarios sobre los cambios.	1	0	
4. Se realizan pruebas exhaustivas para garantizar que los cambios no afecten la operación del sistema.	0	0	
5. Se documentan los cambios de manera adecuada para futuras referencias.	0	0	
Sección 3: Gestión de activos			Gestión de Activos
1. Se mantiene un inventario actualizado de todos los activos de TI en nuestra área.	0	0	0%
2. Los activos de TI se clasifican de acuerdo a su importancia y valor.	0	0	
3. Se implementan controles de seguridad para proteger los activos de TI.	0	0	
4. Se realizan auditorías periódicas para verificar la integridad de los activos de TI.	0	0	
5. Se dispone de un plan de recuperación en caso de pérdida o daño de activos de TI.	0	0	
Sección 4: Mesa de servicios			Gestión de Mesa de Servicios
1. Existe una mesa de servicios centralizada para atender las solicitudes de los usuarios.	1	0	10%
2. Los usuarios tienen acceso a un portal de autoservicio para realizar solicitudes y consultar información.	0	0	
3. Las solicitudes se clasifican de acuerdo a su prioridad y urgencia.	0	0	
4. Se establecen objetivos claros para el tiempo de respuesta a las solicitudes.	0	0	
5. Se realizan encuestas de satisfacción para evaluar la calidad del servicio brindado por la mesa de servicios.	0	0	
Sección 5: Gestión de solicitudes			Gestión de Solicitudes
1. Existe un proceso formal para la gestión de solicitudes en nuestra área.	1	0	20%
2. Las solicitudes se registran y clasifican de manera oportuna.	1	0	
3. Se establecen objetivos claros para la resolución de solicitudes.	0	0	
4. Se realiza un seguimiento del progreso de las solicitudes y se informa a los usuarios de manera regular.	0	0	
5. Se documentan las soluciones a las solicitudes para futuras referencias.	0	0	
Sección 6: Gestión de problemas			Gestión de Problemas
1. Existe un proceso formal para la gestión de problemas en nuestra área.	0	0	0%
2. Los problemas se identifican y registran de manera oportuna.	0	0	
3. Se realizan análisis de causa raíz para identificar la raíz de los problemas.	0	0	
4. Se implementan soluciones permanentes para resolver los problemas de manera definitiva.	0	0	
5. Se realiza un seguimiento del impacto de los problemas en el negocio.	0	0	
Sección 7: Catálogo de servicios			Gestión de Catálogo de Servicios
1. Existe un catálogo de servicios actualizado que describe los servicios de TI que ofrece nuestra área.	0	0	0%
2. El catálogo de servicios es tá disponible para todos los usuarios.	0	0	
3. El catálogo de servicios se mantiene actualizado con los cambios en los servicios de TI.	0	0	
4. El catálogo de servicios incluye información clara sobre los niveles de servicio, los acuerdos de nivel de servicio (SLAs) y los costos de los servicios.	0	0	
5. Se utiliza el catálogo de servicios para gestionar las expectativas de los usuarios y mejorar la comunicación con los usuarios.	0	0	

Imagen 1 Encuesta nivel de madurez de las prácticas ITIL

3.6 Resultados

Según la calificación obtenida el nivel de madurez que se ve en la **Imagen 1 Encuesta nivel de madurez de las prácticas ITIL** corresponde al **9%**, lo cual, permite identificar diferentes escenarios como:

- Las actividades se realizan parcialmente (sin roles definidos y/o seguimiento), lo cual, no se considera como “se ejecuta” ya que tienen pendientes relacionados a buenas prácticas.
- Los registros de los casos no cuentan con un 100% de evidencia para el seguimiento de estos y la priorización en atención del backlog.
- La herramienta de gestión no tiene procesos automatizados que garanticen un flujo adecuado de las solicitudes de servicio. La manipulación de casos sin flujos establecidos hace que se pierda el cálculo de urgencia e impacto.
- No se abordan los casos recurrentes para evaluar causa raíz.

- No se oficializan los comités de evaluación de cambios ni el registro de estos para tener una evaluación final, acciones de mejora e historial de implementaciones.
- Algunas prácticas como catálogo de servicios, problemas y gestión de activos no se ejecutan o presentan documentación alguna.
- La calificación en términos de madurez para la gestión de cambios y la mesa de servicio fueron del 10%, lo cual, respalda la insatisfacción de los usuarios en términos de tiempos de atención y acciones no notificadas que causan interrupción de las operaciones relacionadas a aplicativos de software.
- No se tiene un repositorio centralizado que facilite la gestión de conocimiento, ya que la escasa documentación no posee controles de nomenclatura o versión.
- La inexistencia del catálogo de servicios dificulta la clasificación de las solicitudes, el cálculo de los acuerdos de niveles de servicio, la priorización en términos de urgencia e impacto y el enfoque de los equipos de soporte.

3.7 Consideraciones éticas

Todo proyecto de investigación tiene implicaciones éticas, especialmente cuando se contacta a personas para obtener información relevante para la empresa. Es fundamental dejar claro que no se vulnerarán los datos de los participantes de las entrevistas y que esta información no será utilizada fuera de la organización. El objetivo es implementar la metodología ITIL en los procesos de tecnología de manera ética y responsable.

3.7.1 Consentimiento informado

Antes de realizar el ejercicio de la entrevista con la dirección de tecnología se informa a los participantes el propósito de la entrevista, los procedimientos que se seguirán y los posibles riesgos y beneficios y su consentimiento de participar del mismo.

3.7.2 Confidencialidad y privacidad

Debe protegerse la identidad de las personas que van a hacer parte del estudio y estos datos deben utilizarse únicamente para los fines de la investigación.

3.7.3 Transparencia y comunicación

Debe mantener una comunicación abierta y honesta con todos los involucrados en el proyecto de investigación y siempre informar los avances del estudio y cualquier cambio que vaya surgiendo en el camino con reuniones regulares y poder tener canales para responder preguntas o preocupaciones que vayan surgiendo.

3.8 Análisis de datos

El análisis de los datos es la forma en que se extrae información para tomar mejores decisiones, antes posibles falencias de procesos, liderazgo o controles que pueden afectar el crecimiento, la ejecución de procesos o evolución de las organizaciones de acuerdo a los cambios de macro o microentorno (Coursera, 2023).

Se procede a realizar la entrevista al director de tecnología, a los gerentes de áreas de aplicaciones, seguridad de la información y servicio al usuario de la casa matriz en Colombia a continuación estos son los resultados de las respuestas dadas:

Sección 1 Gestión de incidentes:

Se observa un proceso de gestión de incidentes que aborda posibles fallas en aplicaciones, seguridad de la información y PQRS de clientes cómo se indica en la **Imagen 2**. Sin embargo, los procesos no están documentados para la dirección y las gerencias. Aunque se reconoce que los incidentes reportados se clasifican de manera oportuna, no se conoce cómo se identifica la causa raíz de los incidentes recurrentes ni los planes de acción preventivos para evitar su repetición. El objetivo de la metodología ITIL es garantizar la calidad de los servicios de TI y el cumplimiento de los acuerdos de servicios SLA, asegurando un soporte y tratamiento adecuado de los incidentes por servicio.

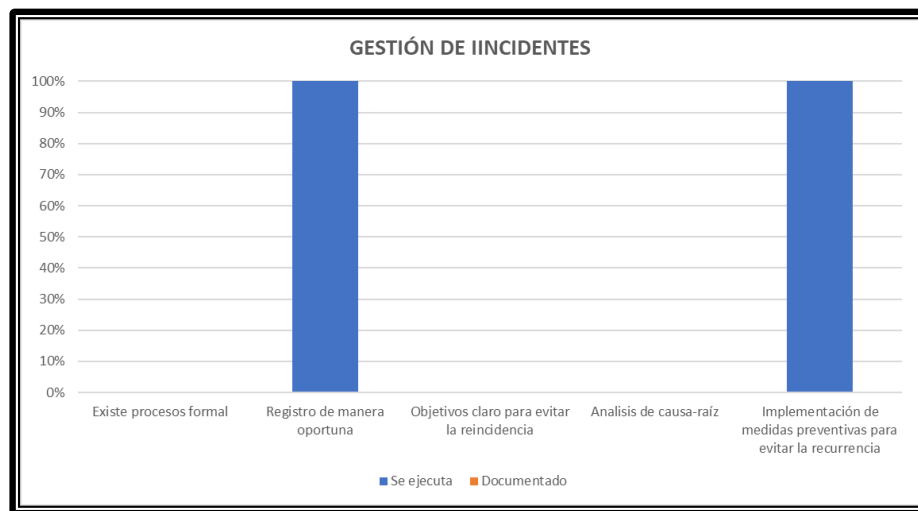


Imagen 2 Resultado Encuesta gestión de incidentes

Sección 2 Gestión de cambio:

Dentro de la gestión de cambios se verifica que el proceso no está formalizado. Sin embargo, los entrevistados desconocen este aspecto y tampoco están al tanto de la evaluación de estos. Reconocen que las áreas se enteran de los cambios ejecutados a través del plan de comunicación interno, pero no tienen conocimiento de las pruebas previas realizadas para garantizar que los cambios no impactan la ejecución de los procesos. Para la metodología ITIL es importante que cada transición que se haga en el servicio TI se debe garantizar que no se presente ninguna afectación el ambiente corporativo ni del servicio.

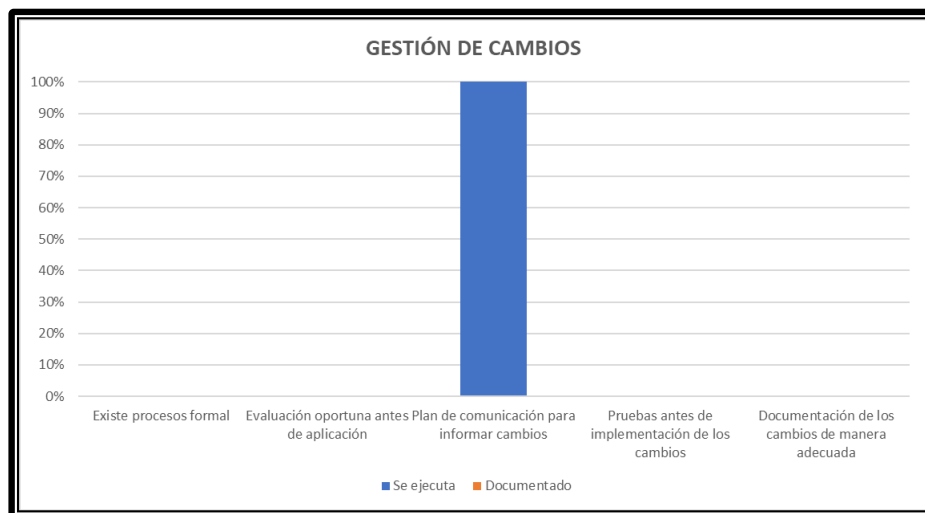


Imagen 3 Resultado Encuesta Gestión de incidentes

Sección 4 Gestión de activos:

En el caso de la gestión de activos, se evidencia un desconocimiento total del proceso, **Imagen 4**. Hay una ausencia completa de control sobre estos activos (entradas, daños y salidas), lo que compromete la protección, integridad y restauración de los activos de TI en caso de daño o pérdida y desconocen si existe documentación. Adoptar la metodología ITIL a través de las buenas prácticas como el control de activos ayuda a detectar los elementos con los cuales dispone la empresa minimizando las posibles pérdidas y si es necesario hacer cambios, actualizaciones dar de baja los activos del área con soluciones que no sean tan costosas.

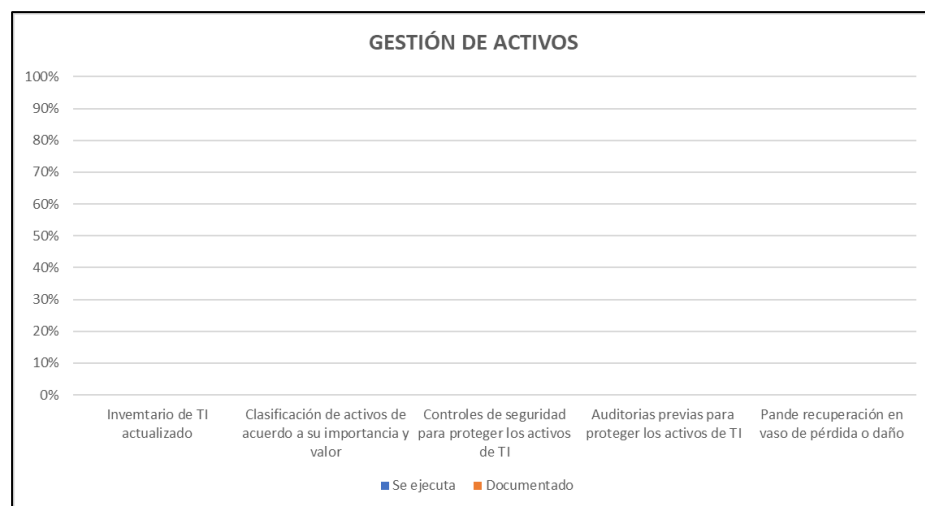


Imagen 4 Resultado Encuesta de Gestión de Cambios

Sección 4 Mesa de servicios:

Se evidencia que los entrevistados conocen la existencia de una mesa de servicios donde se centralizan las solicitudes de los usuarios de la empresa. Sin embargo, desconocen si hay un portal para la radicación de solicitudes, la clasificación utilizada, los tiempos de respuesta, y si actualmente se realiza una encuesta de satisfacción del cliente interno sobre el servicio de la mesa. Además, se identifica que el proceso no está documentado. ITIL reduce los errores y riesgos al

prever o controlar las solicitudes de acuerdo a los SLAs entre áreas, lo cual debe garantizar que el servicio sea estable y seguro y esto hace que el cliente interno confíe en la prestación de los servicios de las aplicaciones utilizadas por las áreas **Imagen 5**.

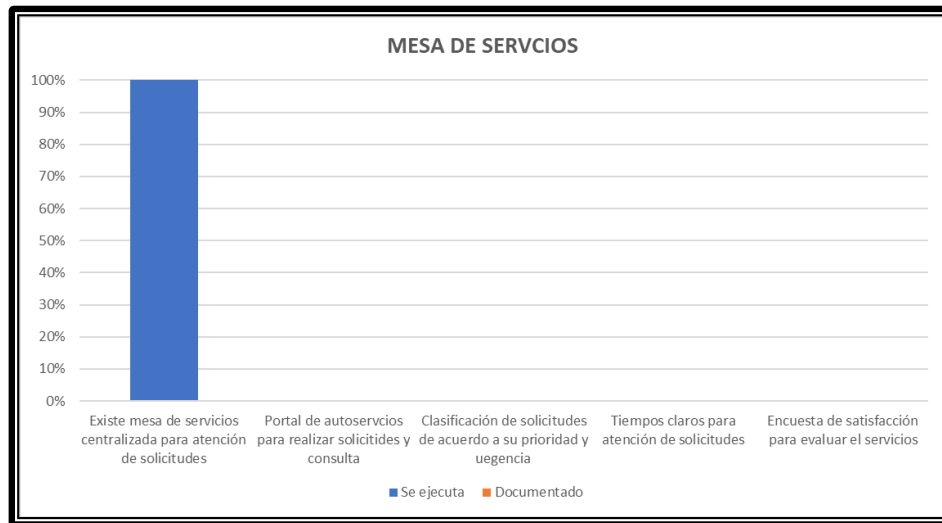


Imagen 5 Resultados Encuesta de Mesa de Servicios

Sección 5 Gestión de solicitudes

En cuanto a la gestión de solicitudes, los entrevistados indican que se ejecuta un proceso formal donde las solicitudes son clasificadas y registradas de manera oportuna. Sin embargo, no conocen los objetivos de resolución de estas solicitudes, ni si se realiza un seguimiento, ni se informa regularmente a los usuarios sobre el estado de las mismas, ver la **imagen 5**. Además, desconocen si estas solicitudes se documentan para referencia en el futuro. No está documentado el proceso, con la metodología ITIL se hace una priorización de los casos, resoluciones eficientes de los problemas, se garantiza que de acuerdo a la criticidad se den las respuestas rápidas y efectivas antes las fallas reportadas.

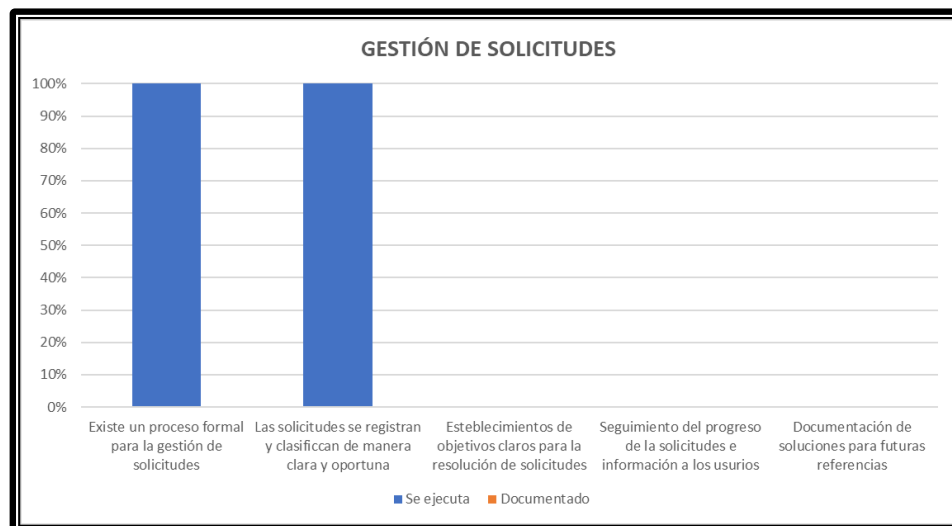


Imagen 6 Resultados Encuesta de Gestión de solicitudes

Sección 6 Gestión de problemas:

En relación con la gestión de problemas, no existe un proceso formal, **imagen7**, para su manejo. Los problemas no se registran ni identifican de manera oportuna, carece de análisis de causa-raíz, no se implementan planes de acción preventivos y correctivos y no se realiza seguimiento del impacto de los problemas en el negocio, ITIL simplifica el diagnóstico de los problemas reportados y recurrentes que se derivan de los servicios TI, esto con el fin de garantizar la estabilidad del entorno tecnológico de la empresa garantiza una gestión mas efectiva, eficiente y alineada a las mejores prácticas en resolución y mitigación de los problemas.



Imagen 7 Resultados Encuesta de gestión de Problemas

Sección 7 Catálogos de servicios:

Dentro de los resultados arrojados se evidencia que no hay un catálogo de servicios de TI, por consiguiente, no hay procesos documentados. En términos de la metodología ITIL un catálogo de servicios proporciona a los usuarios finales información clara y precisa sobre todos los servicios TI con los que cuenta la empresa en donde se encuentra los flujos de trabajo de aprobación, manuales técnicos y procesos que son relevantes para el proveedor de servicios.

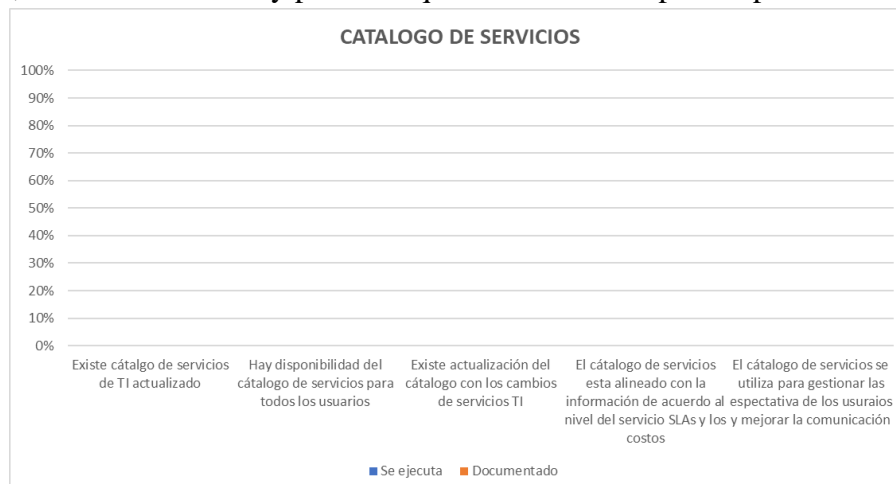


Imagen 8 Resultados Encuesta de Catalogo de Servicios

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Identificar el modelo de prestación de servicios tecnológicos en la empresa.

De acuerdo con los resultados de la entrevista realizada a la dirección de tecnología y a los gerentes de aplicaciones, se evidencia que el modelo de prestación de servicios tecnológicos es inmaduro y desorganizado. Algunas actividades se están realizando, pero carecen de roles definidos y no hay un seguimiento adecuado para asegurar el cumplimiento de los procesos en términos de calidad y tiempos establecidos. Las buenas prácticas están ausentes.

En cuanto a la evidencia de los procesos, esta es inexistente, lo que demuestra que no hay un seguimiento efectivo. Esto resulta en una priorización insuficiente de los casos en el backlog, afectando la gestión de incidentes, cambios, activos, incidentes de servicio, solicitudes y problemas. No se ha automatizado estos procesos y la falta de flujos establecidos para resolver los casos afecta el cálculo de urgencia e impacto. Debido a esto, no se identifican las causas raíces de los incidentes, no hay una matriz o base de datos de casos recurrentes, y no existen planes de acción para reducir su recurrencia.

La gestión de cambios se realiza a través de un plan de comunicación interna, pero no hay reuniones recurrentes ni un comité de cambios donde se socialicen y evalúen las posibles implicaciones en los procesos. Además, no se cuenta con la opinión de las diferentes gerencias de tecnología, y el registro y trazabilidad de las aprobaciones es inadecuado, sugiriendo que prácticamente no existe.

El catálogo de servicios, la gestión de problemas y la gestión de activos son procesos que no se realizan en la empresa, y por tanto, no hay ningún tipo de documentación al respecto.

La madurez de la gestión de cambios y de la mesa de servicios es solo del 10%, lo que indica que su ejecución es extremadamente baja e inmadura. Este factor contribuye a la insatisfacción de los usuarios debido a los tiempos de respuesta prolongados y la falta de notificación de acciones por cambios que pueden interrumpir las operaciones.

La ausencia de un catálogo de servicios impide la clasificación de solicitudes, el cálculo de acuerdos de nivel de servicio, la priorización adecuada y el enfoque efectivo de los equipos de soporte.

Todo lo anterior demuestra que los modelos de gestión de TI son caóticos y carecen de madurez, identificando graves deficiencias en organización, automatización, documentación y gestión de cambios. Estas deficiencias están afectando negativamente la eficiencia de los procesos de la empresa y la satisfacción de los usuarios internos y externos.

Se puede concluir que el modelo de prestación de servicios tecnológicos de la empresa no solo refleja una situación particular, sino que también ofrece una perspectiva de los desafíos que enfrentan las organizaciones tanto en Colombia como a nivel global en lo que respecta a la gestión de TI. La gestión de tecnologías está en constante evolución, no solo en nuestro país sino también en otras partes del mundo. A medida que las entidades gubernamentales adoptan tecnologías más avanzadas, se enfrentan a desafíos significativos relacionados con la madurez de los procesos internos, los cuales están estrechamente ligados a la eficiencia operativa.

La falta de estructura en estos procesos de gestión, evidenciada por problemas como roles no definidos, procesos poco estructurados y seguimiento insuficiente, son obstáculos persistentes que impactan negativamente en la calidad del servicio y la satisfacción tanto interna como externa. Es evidente que la falta de un sistema maduro de gestión de TI puede afectar el desempeño organizacional en el contexto colombiano.

Desde una perspectiva internacional, estos desafíos son similares, aunque varían según la industria, el tamaño de la organización y las regulaciones locales. Esta situación se agrava cuando no se implementan prácticas recomendadas respaldadas por estándares reconocidos internacionalmente, como es el caso de ITIL (Information Technology Infrastructure Library), que proporciona un marco estructurado para mejorar la gestión de servicios TI.

Con la transformación digital y la creciente dependencia de las nuevas tecnologías, las operaciones empresariales han subrayado la importancia crítica de una gestión de TI robusta y madura. La automatización adecuada y una cultura de mejora continua en la gestión de TI representan ventajas competitivas que se reflejan en la eficiencia operativa, la reducción de costos y una mejor experiencia para el cliente.

Si bien actualmente la empresa enfrenta desafíos críticos en su proceso de gestión de servicios TI, esta situación también se percibe como una oportunidad para implementar las mejores prácticas respaldadas por estándares internacionales. La inversión en tecnologías adecuadas y el desarrollo del talento humano pueden allanar el camino hacia una gestión de TI eficiente, resiliente y alineada con la estrategia del negocio.

4.2 Analizar el estado actual de la gestión de servicios de tecnología en la empresa, tomando como base el marco de referencia ITIL.

De acuerdo con la metodología ITIL, la madurez en la gestión de servicios de TI en la empresa es del 9%, un nivel extremadamente bajo. Esto indica que el método está en una fase inicial, no se está implementando de manera efectiva o definitivamente no se ha implementado.

ITIL enfatiza la necesidad de roles definidos dentro de los procesos para asegurar una gestión eficiente de los recursos, un monitoreo continuo y una evaluación de desempeño adecuada. Sin embargo, los resultados de la investigación muestran una ausencia total de estos elementos, dificultando el seguimiento y la gestión eficiente de los casos. Esta deficiencia afecta directamente la calidad del soporte y la gestión de incidentes.

Una parte fundamental de ITIL es la priorización de los casos en el backlog. Los resultados indican una falla en la gestión de demanda y en la gestión de niveles de servicio, donde no se están estableciendo correctamente las prioridades de acuerdo con los acuerdos de niveles de servicio (SLA).

La herramienta de gestión muestra que no hay procesos automatizados, lo cual impide un flujo adecuado de solicitudes de servicio y afecta la eficiencia operativa. Esto evidencia una gestión ineficiente de operaciones y de requerimientos y eventos.

La falta de identificación de las causas raíces destaca las deficiencias en la gestión de problemas, ya que no se están analizando y resolviendo las causas subyacentes de los incidentes, demostrando que no se están abordando los casos recurrentes.

Según ITIL, es importante la evaluación, aprobación y documentación adecuada de los cambios. Sin embargo, no existe un comité de cambios ni registros formales de los mismos, lo que demuestra una deficiencia en la gestión de cambios.

La ausencia de documentación e implementación adecuada en la gestión de servicios de TI muestra una falta de madurez del proceso, especialmente en la gestión de catálogos de servicios, gestión de activos y gestión de problemas, con un porcentaje de madurez del 0%.

El estado actual de la gestión de servicios de tecnología en la empresa es caótico y extremadamente inmaduro, con graves deficiencias en organización, automatización, documentación y gestión de cambios. Las prácticas fundamentales de ITIL no se están implementando adecuadamente, lo cual afecta negativamente la eficiencia de los procesos y la satisfacción de los usuarios internos y externos. Para mejorar, la empresa debe enfocar sus esfuerzos en definir roles claros, establecer un seguimiento riguroso, automatizar procesos, documentar adecuadamente y crear comités de evaluación de cambios, así como implementar un catálogo de servicios y un repositorio centralizado de conocimiento.

Dentro del análisis realizado podemos concluir que de acuerdo a la metodología ITIL se revela una serie de deficiencias que son críticas y que deben comenzar a abordarse de manera urgente, como comenzar a mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción de clientes y proveedores.

Todo lo anterior es crucial para poder salir de la evaluación crítica que bajo el análisis realizado después de los resultados obtenidos en la entrevista y que se define que la gestión de

servicios de Ti es caótica y extremadamente inmadura, es crucial implementar prácticas fundamentales de ITIL de manera efectiva, incluyendo la definición clara de roles, la automatización de procesos, la gestión rigurosa de cambios y la documentación adecuada. Estas acciones no solo mejorarán la eficiencia operativa, sino que también aumentarán la satisfacción de los usuarios internos y externos al alinear mejor los servicios tecnológicos con las necesidades estratégicas del negocio.

4.3 Identificar las prácticas de ITIL que se ajusten a las necesidades específicas de la empresa.

Teniendo en cuenta que el nivel de madurez de la empresa es del 9% en cuanto a la gestión de servicios de tecnología se referencia las prácticas que se ajustan a la necesidad de la empresa de acuerdo a la metodología ITIL:

- **Gestión de incidentes:**

Se debe implementar un sistema robusto de gestión de incidentes donde se defina claramente los roles y las responsabilidades para asegurar un seguimiento riguroso para resolver los incidentes de una manera eficiente.

- **Gestión de problemas:**

Establecer una práctica de gestión de problemas para identificar y analizar la causa raíz de los incidentes recurrentes y levantar planes de acción correctivos y preventivos.

- **Gestión de cambios:**

Implementar un comité de gestión de cambios un sistema de registro formal para que se evalúen, apruebe y se sean documentados los cambios, asegurar que todos los cambios sean comunicados y gestionados de manera adecuada.

- **Gestión de activos:**

Desarrollar un proceso para documentar y gestionar los activos de TI de la empresa en el cual se implementa un control adecuado y que regularmente se realicen las actualizaciones de los activos.

- **Gestión de catálogo de servicios:**

Crear y realizar el mantenimiento del catálogo de servicios en el cual se dejan consignados todos los servicios ofrecidos por TI teniendo una mejor clasificación, priorización y gestión de solicitudes.

- **Gestión documental:**

Crear un repositorio donde se encuentren todos los manuales de los procesos y que tengan los controles de nomenclatura y versión lo cual facilita el acceso a la información y mejorando la resolución de incidentes y problemas.

El implementar las prácticas que nos recomiendo la metodología ITIL no solo aborda las deficiencias que hay dentro de la gestión del área de tecnología, sino que también está sentando unas bases que van a mejorar la operación y hará que la empresa se posicione en la industria textil.

4.4 Proponer estrategias para la optimización de la gestión de servicios tecnológicos en la empresa.

- **Estrategia 1:** Establecer y documentar de manera clara los roles y responsabilidades de todos los miembros de TI.

Tareas:

Crear las descripciones detalladas de los puestos.

Realizar capacitaciones para dar las conocer los roles y funciones.

Verificar el sistema de seguimiento y evaluación de desempeño.

- **Estrategia 2:** Implementar un sistema de registro y seguimiento de incidentes y solicitudes.

Tareas:

Utilizar una herramienta que permite el registro detallado de cada caso.

Establecer un proceso de revisión de los casos de manera regular para garantizar que estén documentados de manera correcta.

Priorizar los casos de backlog de acuerdo a los SLA y según la urgencia.

- **Estrategia 3:** Automatización de los flujos para garantizar una mejor eficiencia operativa,

Tareas:

Implementar herramientas de automatización para gestionar solicitudes y resolver incidentes.

Configurar flujos de trabajo automatizados para asegurar la consistencia en la respuesta y resolución de problemas.

Monitorear y ajustar los procesos automatizados para optimizar el rendimiento.

- **Estrategia 4:** Implementar una práctica sólida de gestión de problemas para abordar las causas raíces de los incidentes recurrentes.

Tareas:

Establecer un equipo dedicado a la gestión de problemas.

Utilizar técnicas de análisis de causa raíz (RCA) para identificar y resolver problemas subyacentes.

Documentar todas las soluciones implementadas y compartirlas con el equipo para evitar recurrencias.

- **Estrategia 5:** Crear un comité de gestión de cambios formal y establecer procedimientos claros para la evaluación y aprobación de cambios.

Tareas:

Definir el alcance y las responsabilidades del comité de cambios.

Programar reuniones regulares del comité para revisar y aprobar solicitudes de cambio.

Documentar todas las decisiones y mantener un historial de implementaciones y mejoras.

- **Estrategia 6:** Desarrollar y mantener un catálogo de servicios detallado.

Tarea:

Identificar todos los servicios que ofrece el departamento de TI.

Documentar cada servicio, incluyendo descripciones, SLAs, y procedimientos de solicitud.

Hacer el catálogo de servicios accesible a todos los empleados y actualizarlo regularmente.

- **Estrategia 7:** Crear un repositorio centralizado para la gestión del conocimiento.

Tareas:

Desarrollar una base de datos centralizada donde se almacenen todos los documentos, procedimientos y conocimientos relevantes.

Establecer controles de nomenclatura y versiones para asegurar la precisión y consistencia de la documentación.

Promover una cultura de compartir conocimientos y actualizar la base de datos regularmente.

- **Estrategia 8:** Definir y gestionar claramente los niveles de servicio para asegurar que se cumplan las expectativas de los usuarios.

Tareas:

Revisar y actualizar los SLA actuales para alinearlos con las necesidades del negocio.

Monitorear el cumplimiento de los SLA y realizar ajustes cuando sea necesario.

Comunicar regularmente el desempeño en relación con los SLA a los usuarios y partes interesadas.

Las estrategias propuestas son parte fundamental para mejorar la madurez de la gestión de servicios TI, estas acciones no solo van a fortalecer la estructura interna del departamento de Tecnología, sino que también se verá reflejado en la reducción de costos, calidad de servicio y se verá un aumento en la satisfacción de los clientes.

Es de vital importancia dejar en claridad que para poder implementar esta nueva metodología e imperativo que haya un compromiso organizacional fuerte, que se destinen los recursos adecuados y un enfoque sistemático para superar los desafíos que se presentan actualmente, pero al alinear la gestión de servicios TI de acuerdo a ITIL, se garantiza que la empresa comenzará a posicionarse para enfrentar con éxito los cambios tecnológicos futuros y aprovechar estas oportunidades de mejora continua.

5. Recomendaciones

Es fundamental contar con el respaldo sólido y continuo de la dirección de tecnología al decidir implementar la metodología ITIL. Este apoyo es crucial no solo para asegurar la asignación adecuada de recursos y presupuesto, sino también para garantizar que la iniciativa tenga la visibilidad y prioridad necesarias dentro de la organización. La dirección de tecnología debe estar comprometida con la visión y objetivos de ITIL, promoviendo activamente su adopción y facilitando la comunicación y colaboración entre los distintos equipos involucrados. Además, su liderazgo es vital para superar posibles resistencias al cambio y para mantener el enfoque en los beneficios a largo plazo de una gestión de servicios de TI eficiente y alineada con las mejores prácticas.

Es esencial proporcionar una explicación detallada y convincente sobre la razón y la necesidad del cambio, acompañada de una estrategia de comunicación clara y sencilla. Esta estrategia debe delinear de manera precisa las modificaciones que se implementarán y su finalidad, destacando cómo cada cambio contribuirá a la mejora de la gestión de servicios de TI. Es crucial comunicar los beneficios esperados, como la mayor eficiencia operativa y la mejora en la satisfacción del cliente, para obtener el apoyo y la comprensión de todos los miembros de la organización. Además, se debe mostrar de manera transparente los avances logrados a lo largo del proceso, utilizando métricas y ejemplos concretos que evidencien la evolución y los beneficios tangibles de la nueva metodología. Este enfoque no solo facilita la aceptación del cambio, sino que también motiva a los empleados al ver los resultados positivos de sus esfuerzos.

Se recomienda establecer metas a corto y largo plazo utilizando un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Este análisis proporcionará una visión global de la situación actual de la dirección de tecnología, permitiendo identificar áreas clave de mejora. Con una comprensión clara de las fortalezas y debilidades internas, así como de las oportunidades y amenazas externas, la dirección podrá desarrollar estrategias efectivas para implementar mejoras pertinentes y alcanzar los objetivos establecidos.

Presentar un plan de implementación con plazos definidos, seguido de un monitoreo riguroso del cumplimiento de metas y la verificación de los resultados obtenidos.

Para la planificación e implementación efectiva de la metodología ITIL, es crucial contar con personal calificado. Es preferible seleccionar a personas que ya estén inmersas en los procesos del área de TI, ya que tienen un conocimiento profundo de las operaciones y desafíos específicos de la organización. A estos empleados se les debe proporcionar una capacitación exhaustiva en ITIL, asegurando que comprendan plenamente los principios y mejores prácticas de la metodología. Este enfoque no solo facilita una transición más fluida, sino que también garantiza que el personal pueda aplicar de manera efectiva los conceptos de ITIL en su trabajo diario, contribuyendo al éxito general de la implementación.

6. Conclusiones

- El análisis de la evaluación de madurez de las prácticas en la administración de servicios de tecnologías revela una necesidad urgente de mejoras en diversos aspectos. Las deficiencias identificadas se traducen en una insatisfacción de los usuarios, procesos ineficientes y una falta de control sobre las actividades de soporte.
- La falta de estandarización y la ejecución incompleta de las actividades evidencian una carencia de procesos definidos y un seguimiento inadecuado. Esto se refleja en la ausencia de roles claros, la falta de registros completos y la inadecuada gestión del backlog.
- De igual forma, la inexistencia de un análisis profundo de los casos recurrentes y la falta de oficialización de los comités de evaluación de cambios impiden una mejora continua. La ausencia de documentación y controles dificulta la identificación de causas raíz, la implementación de acciones correctivas y el seguimiento de las implementaciones.
- En toda gestión de servicios de tecnología, la ausencia de documentación estandarizada, como el catálogo de servicios, la gestión de problemas y la gestión de activos, impide una clasificación adecuada de las solicitudes, la medición de los acuerdos de nivel de servicio y el enfoque del soporte.
- Finalmente, la baja calificación en la gestión de cambios y la mesa de servicio refleja una insatisfacción de los usuarios con los tiempos de atención, la falta de comunicación y la interrupción de las operaciones.
- Sin lugar a dudas, una investigación a fondo de la problemática identificada en la compañía, permitirá establecer estrategias (que con base en las buenas prácticas que brinda un marco de referencia internacional) para la mejora en la prestación de servicios de tecnología, dando como resultado una operación más estructurada y mejorando la percepción de los usuarios hacia los servicios de soporte.

Referencias

- Atlassian, (2023) Gestión de Servicios de TI ¿Qué es la gestión de Servicios de TI (ITSM)? <https://www.atlassian.com/es/it-sm>
- Bauset, M., y Rodenes, M. (2013). Gestión de los Servicios de Tecnología de Información: Modelo de aporte de valor basado en ITIL e ISO/IEC 20000. *El profesional de la información*, vol. 22(1), 54-61.
- Bernal, C. A. (2016). Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales (pp.126-140 y 160-166). Pearson Educación.
- Figuroa, G. y Villon, M. (2021). Implementación de procesos de gestión de incidentes y problemas para el área de tecnología de información en una empresa de servicios. Tesis de pregrado. Universidad Tecnológica del Perú.
- Hernández, R., Mendoza, C. (2018). Elaboración del marco teórico en la ruta cuantitativa. En Hernández, R., Mendoza, C. Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (pp. 70-99). McGraw-Hill.
- InvGate. (2023). ITIL la Guía definitiva. <https://invgate.com/es/guides/it-il/>
- Johnson Brian, (2021) History of ITIL: Revolution and Evolution, <https://www.axelos.com/resource-hub/white-paper/history-of-it-il-revolution-and-evolution>
- Lozano, F., y Rodríguez, K. (2011). *Modelo para la implementación de ITIL en una Institución Universitaria*. (Tesis de Maestría). Universidad ICESI, Santiago de Cali, Colombia.
- Oltra, R., y Roig, J. (2014). Herramienta para la evaluación de la adecuación de software al proceso de Gestión de Incidentes de ITIL. *3C Tecnología*, vol. 3(4), 212-227.
- Peña, H y Quintero, L. (2017). Modelo basado en ITIL para la Gestión de los Servicios de TI en la Cooperativa de Caficultores de Manizales. Tesis de Postgrado. Universidad Tecnológica de Pereira
- Villamizar. J (2017) Aplicación de la metodología ITIL para impulsar la gestión de TI en empresas del Norte de Santander (Colombia), *Revista Espacios* Vol. 39 (Nº 09) Año 2018. Pág. 17 https://www.academia.edu/download/56689290/revista_it_il.pdf
- Coursera, S. (29 de 11 de 2023). Coursera. Obtenido de Coursera: <https://www.coursera.org/mx/articles/what-is-data-analysis-with-examples>