



Cinco Formas de Modernizar la Gestión de Servicios de TI (ITSM)

 LANDESK

INTRODUCCIÓN Y RESUMEN

El Estudio de Tendencias de TI de 2016 de la Sociedad de Gestión de la Información (SIM) revela que las medidas más comunes de rendimiento de los CIO incluyen la contribución de las TI a la estrategia empresarial (35,5 %), satisfacción del cliente / usuario de TI (31,9 %) y el valor de las TI a la empresa (29,6 %).¹

La cara y el corazón de las TI es la operación de la gestión de servicios de TI (ITSM). Por lo tanto, la realidad es que los indicadores de rendimiento de CIO deberán ser influenciados y contribuidos directamente (y se recomienda que lo sean) por el rendimiento, y la percepción de la empresa, de su grupo de ITSM que incluirá:

- Lo bien que el grupo apoya las estrategias empresariales mediante la introducción de servicios relevantes para nuevas iniciativas empresariales y la continua y eficiente gestión de la entrega de servicios
- Los niveles de satisfacción como resultado de las experiencias del usuario final y las interacciones que usted ofrece
- La coordinación efectiva de la disponibilidad de recursos y la rápida restauración en caso de fallo
- La capacidad de trabajar en colaboración con otros departamentos y equipos de TI de la empresa compartiendo las mejores prácticas de los procesos y contribuyendo a la gestión de activos y la seguridad

MEDIDAS DE RENDIMIENTO DE LOS CIO

35.5%

CONTRIBUCIÓN DE LAS TI A LA
ESTRATEGIA EMPRESARIAL

31.9%

SATISFACCIÓN DEL
CLIENTE / USUARIO DE TI

29.6%

VALOR DE LAS
TI A LA EMPRESA

¹ Business Wire. "Society for Information Management (SIM) 2016 IT Trends Study Reveals Major Shift in Focus of IT Executives". Accedido el 19 de enero de 2016. <http://www.businesswire.com/news/home/20151020006164/en/Society-Information-Management-SIM-2016-Trends-Study>

Si hace todo esto bien su empresa crecerá y responderá a los cambios en el mercado y presión competitiva, y su operación ITSM seguirá siendo relevante y valiosa para la empresa.

Uno de los cambios más significativos en el mercado que dirige las estrategias de nivel C en muchas empresas es el rápido avance de la empresa digital. Las encuestas de Gartner indican que, según los Directores Generales líderes, sus ingresos digitales habrán aumentado más de un 80 % para 2020.²

Muchas organizaciones ya implementan una estrategia empresarial digital para sacar partido del crecimiento. Esto tendrá un impacto directo sobre su operación ITSM. En este entorno que cambia rápidamente, ¿cuánto capacita su operación ITSM a la empresa para cumplir este objetivo? ¿Ofrece los nuevos servicios digitales y apoya las experiencias que los usuarios quieren y necesitan para ser más productivos? ¿Conducen sus procesos a acciones rápidas y receptivas? ¿tiene el conocimiento de ofrecer soluciones digitales creativas e innovadoras?

Los desafíos de las empresas modernas como el liderazgo digital requieren un enfoque moderno a la ITSM para garantizar una mezcla adecuada de experiencia de usuario optimizada, creación de valor para la empresa y apoyo estratégico para respaldar el trayecto de transformación digital de la organización. Modernizar la gestión de servicios requiere un enfoque completo y centrado en el usuario a la gestión de servicios. En muchos casos es un compromiso a largo plazo para la mejora y la optimización.

**LOS
DIRECTORES
GENERALES
LÍDERES**

**INDICAN QUE SUS
INGRESOS DIGITALES
HABRÁN AUMENTADO
MÁS DE UN**

80%
PARA 2020



¹ Gartner. "Gartner Says It's Not Just About Big Data; It's What You Do With It: Welcome to the Algorithmic Economy". Accedido el 19 de enero de 2016. <http://www.gartner.com/newsroom/id/3142917>

Resumamos cinco formas que le pueden ayudar a embarcarse en el camino a la modernización. Encontrará más información en cada sección específica de este libro electrónico:

1. Fomente las Relaciones Empresariales

Las Shadow TI, el uso ilimitado de tecnologías en el lugar de trabajo, es ahora más perjudicial a una mayor escala que en el pasado. Si no conoce las necesidades de los usuarios, no podrá satisfacer las expectativas de servicio y correrá el riesgo de que los usuarios busquen soluciones externas. Cuando lo hagan, la organización se verá expuesta a posibles violaciones de seguridad, pérdida de datos y a no cumplir con las políticas de licencias de software, además de crear problemas de escalabilidad y compatibilidad.

El equipo de ITSM debe participar con los equipos de productividad empresarial para entender lo que los usuarios consideran crítico para su productividad y responder efectivamente, ofreciendo así valor adicional a la empresa.

2. Ofrecer Experiencias de Usuario Excepcionales

Sus usuarios empresariales son los que dirigen, y usted debe entender y satisfacer los requisitos y experiencias que esperan. **De hecho, según una encuesta,³ la razón principal de los cambios realizados en centros de soporte era proporcionar una mejor experiencia del cliente.**

Entregar experiencias excepcionales a través de los canales adecuados requiere un enfoque moderno. Uno de esos aspectos importantes de la modernización es su portal de autoservicio —la cara de la ITSM— su diseño, implementación, adopción y medición.

LA RAZÓN PRINCIPAL POR LA QUE SE REALIZARON CAMBIOS



³ HDI | itSMF USA. "Service Management: Not Just for IT Anymore". 6 de enero de 2015. Accedido el 19 de enero de 2016. <http://www.thinkhdi.com/topics/research/infographics/~media/HDICorp/Files/Industry-Reports/sm-not-just-for-it-anymore.pdf>

El ochenta y cinco por ciento



DE LAS ORGANIZACIONES DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍA
ACEPTAN QUE ESTÁN BAJO PRESIÓN PARA DEMOSTRAR VALOR.

3. Adopte la Automatización

Automatizar procesos clave de TI y empresariales permite a los administradores de servicios de TI recortar el tiempo dedicado a tareas manuales cuando es necesario que los equipos de gestión de servicios hagan frente a la creciente demanda con una plantilla limitada y, a su vez, atienden a usuarios empresariales que no toleran el fracaso.

Para los administradores de servicios que deben hacer frente a una mayor demanda —como los requisitos de la empresa digital— la automatización es un facilitador estratégico. Además de eliminar el tiempo dedicado en tareas manuales, automatizar procesos clave de TI y empresariales en un enfoque por fases que satisfaga a usuarios empresariales que no toleran el fracaso, reducirá los errores manuales.

4. Demuestre Valor Empresarial

Forrester Research informa que el 85 por ciento de las organizaciones de gestión de tecnología, aceptan que están bajo presión para demostrar valor.⁴ El rendimiento de TI tradicional y los informes de productividad de los equipos son importantes, pero por sí solos no revelan cómo las TI asisten a la empresa o los usuarios empresariales y cómo las TI ofrecen conocimientos para impulsar estrategias futuras.

⁴ David K Johnson, Eveline Oehrlich, and Elinor Klavens, "ITSM Falls Short of Your 2016 Needs", Forrester Research, November 11, 2015.

La ITSM moderna requiere informes modernizados que apoyan la capacidad del CIO de mostrar el valor que las TI aportan a la empresa. Es hora de adoptar un enfoque de presentación de informes basado en valor que vincule el rendimiento y la medición de las TI a los resultados del negocio y repercusiones financieras que sus ejecutivos de nivel C están midiendo. Los paneles de control de valor empresarial ofrecen una vista única compacta que puede proporcionar a su CIO.

5. Proporcione Soporte a la Agilidad Empresarial

Para sacar partido de la era digital, las empresas se han dado cuenta de que tienen que ofrecer respuestas estratégicas más rápidas y ejecutarlas de una forma efectiva. Esto requiere agilidad generalizada en toda la empresa. Los equipos de ITSM ya se centran en la mejora o creación de procesos uniformes y repetibles que reduzcan el tiempo de actuación y que mejoren la productividad.

Las iniciativas que demuestran un impacto en la ITSM se pueden extender a la prestación y gestión de servicios empresariales más allá del reino de las TI. Los equipos de gestión de servicios se convierten en un modelo de consulta para la empresa, y su sistema de ITSM integrado y basado en procesos permite una agilidad que apoya la estrategia empresarial.



FOMENTE LAS RELACIONES EMPRESARIALES

Las organizaciones de gestión de servicios de TI (ITSM) con éxito comprenden a sus usuarios, los problemas que necesitan resolverse y el entorno empresarial en que operan. Sin embargo, muchas organizaciones de ITSM no participan ni añaden valor a sus operaciones empresariales debido a una falta de entendimiento más allá del dominio de las TI.

El soporte tradicional se centra en la resolución de problemas y desafíos específicos a medida que los usuarios individuales los presentan al service desk. La ITSM moderna incorpora el desarrollo de relaciones con las unidades empresariales y sus usuarios empresariales para garantizar que la prestación de servicios y el soporte satisfacen las necesidades de los usuarios.

Es fácil caer en la trampa de crear un entorno de gestión de servicios basado en el funcionamiento interno del departamento de TI, de los sistemas y de la estructura de los flujos de trabajo existentes. Pero el verdadero valor de los flujos de operación ITSM, proviene de la capacitar la empresa para cumplir sus objetivos, rápida y completamente. A la empresa no le importa la estructura interna de ITSM, ni la entiende. Los usuarios simplemente desean seguir siendo productivos y que se resuelva cualquier problema de la forma más rápida y menos complicada posible.

A nivel operativo, los usuarios se ponen en contacto con los departamentos de TI para la resolución de problemas o para obtener información o acceso a un servicio. Esto podría implicar:

- Crear una nueva incidencia: Alguien informa sobre un problema o plantea una cuestión en nombre de otra persona



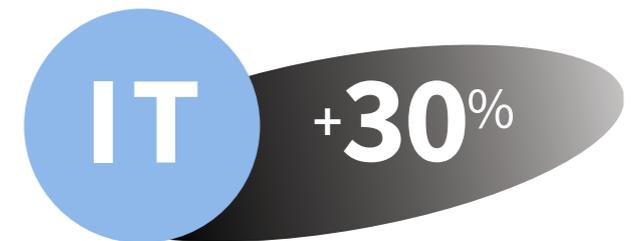
- Crear una nueva solicitud: Alguien requiere hardware, software u otro servicio
- Buscar ayuda: Alguien busca información para resolver un problema o siente que el problema no puede resolverse con el self-service y busca una persona real con conocimientos para que le ayude
- Solicitud de empleado: Alguien requiere una solicitud de servicios de RRHH para un empleado nuevo o que se marcha, u otro servicio no relacionado con las TI

El objetivo final de un usuario empresarial será el cumplimiento de los objetivos de su papel para apoyar la misión de la empresa en general. Cualquier interrupción en este camino es una distracción inoportuna que el usuario espera que se resuelva de forma rápida, eficiente y completa.

Para hacerlo, es imprescindible que usted entienda el negocio y la industria en la que opera su organización, los procesos que sus usuarios emplean, las regulaciones que deben cumplir que afectan a los datos y los servicios a los que necesitan acceder. Los equipos de gestión de servicios con éxito se convierten en Partners empresariales fiables. El riesgo de la falta de participación ya es obvio debido a las implementaciones de Shadow TI, en las que un grupo o departamento de la empresa adquiere, construye o implementa una tecnología sin la participación del departamento de TI.

El Vice Presidente de Gartner Research, Matt Cain, afirmó recientemente que **«Las inversiones en Shadow TI a menudo exceden un 30 por ciento del coste total de las TI. Esto seguirá aumentando porque la demanda de nuevas aplicaciones y servicios para perseguir oportunidades digitales sobrepasa la capacidad de los departamentos de TI para proporcionarlas»**.⁵ Esto supone un riesgo de la

LAS INVERSIONES EN SHADOW TI



A MENUDO EXCEDEN UN 30 % DEL COSTE TOTAL DE LAS TI

5 Gartner. "Gartner Says Every Employee Is a Digital Employee." Accedido el 19 de enero de 2016. <http://www.gartner.com/newsroom/id/3115717>

seguridad considerable y crea problemas de escalabilidad y compatibilidad dado que el sistema es autónomo: ni se integra ni escala bien. Todo esto se traduce en un mayor volumen de incidencias para el service desk. Cuando usted genera confianza y crea relaciones con los usuarios empresariales, ellos saben que pueden plantearle sus dudas. Al mantener una conversación, el departamento de TI ayuda a la empresa a entender sus necesidades y la solución probablemente será mejor en general porque todo el mundo participa desde el principio.

Uno puede lograr el éxito sin el soporte y participación de los usuarios empresariales, los líderes de la empresa y los influenciadores a los que usted da servicio. Una vez los identifique, reúnanse con ellos regularmente, viajando o formando equipos de productividad empresarial con objetivos claros. Es más posible que se le incluya en decisiones de departamento sobre nuevos servicios y será menos probable que de apoyo a una implementación de servicio de Shadow TI que pondrá su equipo en modo antiincendios y que generará dudas dentro de la organización sobre la relevancia y el valor de la operación ITSM en la empresa.

Recuerde que cada interacción con sus usuarios empresariales es una oportunidad de desarrollar y mejorar las relaciones. Intente entender a sus usuarios finales cuando evalúe cada interacción que experimentan con el equipo de ITSM. ¿Qué pequeños extras le permitirían tener una mejor experiencia? Esto incluye, no solo cómo trabajan los usuarios y los servicios y experiencias que debe crear en su self-service (vea Ofrecer Experiencias Excepcionales), sino también cómo ellos prefieren participar.

Cuando su equipo participa con los usuarios empresariales que quieren hacer una solicitud o resolver un problema, esa interacción crea una percepción duradera. En el extremo operativo, hay varias áreas donde las mejoras pequeñas, rápidas e incrementales mejorarán considerablemente las relaciones.



Por ejemplo, cuando un usuario empresarial interactúa con su equipo o sistema ITSM, considere qué información ya se conoce o se puede obtener automáticamente para informar al equipo sobre la situación actual y estado de ánimo del usuario. Esto garantiza una interacción más agradable y sin problemas en vez de añadir frustración a un usuario cuando el servicio falla. Puede crear mejores relaciones y lograr un servicio más rápido y simplificado que cumple con los SLA.

Aquí tiene algunas recomendaciones para mejoras rápidas que los clientes de LANDESK emplean para garantizar que mantiene una relación robusta con sus usuarios empresariales y minimizan las frustraciones que pueden fracturar las relaciones de trabajo:

- No fuerce a su equipo o usuarios empresariales a volver a introducir información cuando ya han iniciado sesión en su sistema de gestión de servicio
- Rellene los campos de datos automáticamente y proporcione opciones desplegables sencillas de entre las que elegir
- Etiquete los campos obligatorios claramente para evitar más trabajo e intente simplificar los formularios
- Considere el uso de visualizaciones de forma dinámica para garantizar que sus usuarios solo ven las preguntas que deben responder en base a respuestas previas (cuánto más largo y más complejo sea el formulario, menos probable será que el usuario lo rellene si se presenta en un bloque, o que el usuario lo rellene incorrectamente, retrasando su tiempo de respuesta)



El desarrollo de relaciones también se aplica a su propio equipo de ITSM. La motivación, participación y habilidad del equipo de fomentar los comportamientos adecuados cuando el equipo está bajo presión es un desafío. Las mecánicas de ludificación pueden ser efectivas para aumentar la participación, reforzar los comportamientos deseados y desarrollar las habilidades de su propio equipo. Este es un fenómeno relativamente moderno que está extendiendo en el mundo del consumidor. Por ejemplo, las ofertas de ventas se emplean para aumentar la fidelidad de marcas en particular e impulsan a los consumidores a realizar ciertas compras en momentos específicos del año.

Las mecánicas de ludificación no están relacionadas con el diseño de juegos. Se trata de tomar una actividad o tarea no lúdica e integrar mecánicas de ludificación para motivar la participación. Su equipo gana puntos o medallas a medida que completan tareas y sus puntuaciones se muestran en un panel de liderazgo para estimular el rendimiento. Juega con las motivaciones intrínsecas de su equipo, como el sentido de la finalidad, y motivaciones extrínsecas mediante un panel que muestra puntuaciones y medallas del equipo.

Al emplear las mecánicas de ludificación, asegúrese de que su equipo se centra en los resultados adecuados y no en solamente ganar puntos o medallas. Asigne mayores recompensas o puntos en base a tareas con un mayor valor, como la creación de artículos de conocimientos o formar a miembros del equipo con menos experiencia, en vez de tareas más fáciles como resolver un restablecimiento de contraseña, para evitar que el equipo adopte una actitud selectiva para ganar más puntos.



Comunique Valor Empresarial

Cuando entienda a sus usuarios, la empresa y la industria, y ofrezca servicios y experiencias que satisfagan expectativas, deberá medir, comunicar e informar sobre el impacto que tiene su equipo en la empresa de forma regular. **La Encuesta de CIO de Gartner de 2015, reveló que solo un 54 por ciento de los encuestados informó que la satisfacción de clientes interna es un dato métrico importante.** ⁶ Para tener relaciones empresariales continuas positivas, necesita tener un entendimiento íntimo de la audiencia a dar servicio, detectar cambios en su nivel de satisfacción y tomar medidas.

Promocionar y realizar marketing de su operación a la empresa puede ser algo extraño para su equipo, pero demostrar su éxito afecta la percepción y finalmente la relación con la empresa y los usuarios a los que da servicio (vea Demostrar Valor Empresarial).

Estos simples consejos para la modernización pueden equipar mejor su organización de gestión de servicios para desarrollar relaciones robustas con los usuarios empresariales y entender completamente lo que necesitan para ser productivos. Con este conocimiento, puede responder de una forma que soporte completamente los objetivos de productividad de la empresa, lo cual es crucial para seguir siendo relevante para la empresa.

ENCUESTA DE CIO DE GARTNER DE 2015



**DE LOS ENCUESTADOS
INFORMÓ QUE LA
SATISFACCIÓN DE CLIENTES
INTERNA ES UN DATO
MÉTRICO IMPORTANTE**

⁶ <http://www.slideshare.net/DerekMulrey1/cio-agenda-2015-flipping-into-digital-leadership-43662808>

OFRECER UNA EXPERIENCIA DE USUARIO EXCEPCIONAL

Está claro que las reglas de participación ahora abarcan el mundo del consumidor, y los comportamientos y actitudes de los usuarios empresariales reflejan este cambio. Sus usuarios empresariales son los que dirigen, y usted debe entender y satisfacer sus necesidades. Pero recuerde que los avances tecnológicos por sí solos no sustituyen una experiencia de usuario de primera clase. Debe asegurarse de que la experiencia de TI es interesante, uniforme y memorable y que proporciona una satisfacción del usuario excepcional.

Una encuesta realizada por el HDI y el ITSMF reveló que la razón principal por la que se realizaron cambios en los centros de soporte fue para proporcionar una mejor experiencia de cliente (un 67 por ciento de los centros de soporte).⁷

Las organizaciones que comprenden completamente los problemas de los usuarios empresariales son capaces de estructurar sus experiencias para ayudar a los usuarios a resolver estos problemas fácilmente, afectando mínimamente su día laboral. La entrega de una experiencia de usuario excepcional requiere un enfoque completo y centrado en el usuario a la gestión de servicios. Usted debe entender a sus usuarios y lo que ellos consideran crítico en la experiencia, en un servicio o en una aplicación cuando usted diseña sus interacciones.

LA RAZÓN PRINCIPAL POR LA QUE SE REALIZARON CAMBIOS



⁷ HDI | itSMF USA. "Service Management: Not Just for IT Anymore".

Gartner acentúa la necesidad de ofrecer opciones a los usuarios empresariales en cuanto a los canales de soporte: **«Los líderes de ITSD deben darse cuenta de que el espacio de trabajo digital necesita un acceso multicanal y canales colaborativos de gran valor que fomenten la satisfacción, la fidelidad y la relevancia».**⁸ Sugiere que ya no es suficiente ofrecer solamente canales de contacto por teléfono y correo electrónico. Usted debe proporcionar canales alternativos que incluyan: chat, soporte en persona, taxi de TI y self-service.

Un día típico del usuario empresarial incluye el uso de diferentes medios de comunicación. Determine qué alternativas y herramientas de comunicación modernas usan sus usuarios diariamente. Refleje esas opciones en su entrega de gestión de servicios. Si ciertos usuarios que necesitan interacciones de baja complejidad usan un canal como el teléfono —que es relativamente caro para la organización— es probable que sea debido a su propia experiencia. Por ejemplo, si el usuario empresarial cree que llamar es el camino de menor resistencia, quizás sea porque ha tenido malas experiencias con el self-service. Invierta tiempo a formar a los usuarios reacios a sacar partido de canales alternativos.

Puede emplear técnicas para eliminar la recompensa si el usuario final suele utilizar en exceso el canal de teléfono. Un enfoque sería crear una pequeña barrera al uso del teléfono (como por ejemplo un tiempo de espera breve pero razonable, independientemente de la disponibilidad del service desk). Esto establece implícitamente el canal de teléfono no es el de menor resistencia. Los usuarios empresariales aprenderán con el tiempo que los canales alternativos resolverán sus problemas más rápidamente y con una mayor sensación de capacitación. Usted fomentar este comportamiento deseado con un mensaje grabado, por ejemplo, que explique a los clientes lo que podrían lograr a través del self-service durante este tiempo de espera forzado.



⁸ Katherine Lord y Hank Marquis, "IT Service Desk Should Support Digital Transformation", Gartner, 23 de noviembre de 2015.

La sección siguiente resalta algunos canales de gestión de servicios de TI modernos usados por organizaciones con éxito hoy en día.

La Experiencia Self-Service

Los resultados de encuestas de Forrester Research muestran que **«un 28 % de los service desks capaces de reducir el volumen de tickets lo hizo mediante el self-service»**.⁹

Considerando una semana de trabajo completa del usuario, el uso del self-service no es frecuente y, probablemente, tampoco memorable. Para que la adopción tenga éxito, el self-service debe ser fácil de usar sin instrucciones. Los usuarios empresariales no quieren volver a aprender cómo usar la página de self-service cada vez que acceden.

Siguiendo unas pocas prácticas puede obtener beneficios considerables, inmediatos y a corto plazo, que capacitan a sus usuarios empresariales para que saquen el máximo partido de su self-service. Hágalo correctamente y la adopción aumentará. También se beneficiará de una fidelidad del usuario mejorada, menos Shadow IT y recomendaciones de boca en boca sobre el self-service. Considere estas prácticas:

28%

UN DE LOS SERVICE
DESKS CAPACES DE
REDUCIR EL VOLUMEN
DE TICKETS



LO HIZO MEDIANTE
EL SELF-SERVICE

⁹ Klavens y Oehrlich, "Five Key Initiatives to Wow Your Workforce with Service Desk".

- **Céntrese en la simplicidad del diseño:** La simplicidad no es sinónimo de usabilidad, pero los diseños sencillos son normalmente más fáciles de usar. La regla 80/20 solo se aplica al self-service. Un ochenta por ciento de los visitantes solo busca un veinte por ciento del contenido. Elimine lo que no se usa y no añada nada con valor. Tras el despliegue, vuelva y monitorice lo que se usa. Desplace aquello menos usado y «quítelo de en medio», pero asegúrese de que son fáciles de encontrar cuando se necesiten. Quizás no parezca lógico, pero en vez de arriesgar que se abandone la experiencia, proporcione menos opciones para lograr una mayor posibilidad de que se elija una opción. Cada opción adicional añade complejidad al proceso de toma de decisiones del usuario empresarial.
- **Contenido interesante:** Asegúrese de que el contenido es sencillo y sin argot, especialmente los artículos de conocimiento destinados a los usuarios empresariales y su equipo de ITSM. Esto también hace que sea más fácil traducir contenidos si da servicio a una base de clientes plurilingüe. Cuanto más complejo sea el lenguaje de su contenido, más probable será que se traduzca o interprete incorrectamente.
- **Artículos mostrados de grupo:** Coloque las cosas en grupos lógicos —como todo el hardware y software disponible para Mac— para que sean más fáciles de encontrar. En el catálogo de servicios resalte los servicios destacados o recomiende servicios para que resalten.
- **Guíe a los usuarios:** Al enriquecer su contenido con imágenes o iconos de productos que el usuario reconozca, vídeos y texto en negrita se puede aumentar la participación del usuario y ayudarle a seleccionar una opción rápidamente.
- **Piense en el espacio en blanco:** Demasiada información agobiará a los usuarios y abandonarán el self-service. Cree mucho espacio en blanco alrededor de los artículos y use técnicas para expandir los artículos para que se muestre más información si es necesario.

REGLA
80/20

- **Ofrezca una vista óptima:** Personalice su self-service para una visualización e interacción óptimas en diferentes dispositivos (desde ordenadores a teléfonos móviles). Compruebe la vista en cada dispositivo para garantizar que la lectura, navegación e interacción se pueden lograr sin tener que cambiar de tamaño o desplazarse demasiado. Asegúrese de que la experiencia de usuario es uniforme independientemente del dispositivo utilizado.

Estas empresas que logran las mejores tasas de self-service son aquellas que hacen que sus usuarios empresariales se sientan seguros, confiados y capacitados. Cada experiencia self-service, cada oportunidad de interacción, cada proceso y cada tecnología elegida para despliegue debe reflejar los requisitos de los usuarios a los que da servicio.

Mensajería Instantánea

Forrester Research publicó una entrada escrita por Kate Leggett con título «**Chat Core to the Promise of Effortless Service**». Esta entrada indica que «**La tasa de uso del servicio al cliente por chat ha aumentado cada año, desde un 38 % en 2009 a un 43 % en 2012 y un 58 % en 2014**». ¹⁰ En este entorno de la atención al cliente, sus usuarios empresariales esperarán participar en una experiencia de oficina similar a la que tienen en sus vidas privadas.

USO DEL SERVICIO AL CLIENTE POR CHAT



¹⁰ Kate Leggett, "Chat - Core to the Promise of Effortless Service", Blog de Kate Leggett, Forrester Research, 30 de julio de 2015. Accedido el 19 de enero de 2016. <http://blogs.forrester.com/>

Hoy en día, los lugares de trabajo usan servicios de mensajería instantánea (IM) como Skype para Empresas. Los usuarios tienen a usar IM cuando necesitan una respuesta o información rápida de otro miembro del personal. De a su equipo esta opción de comunicarse unos con otros y con los usuarios empresariales. Pero es vital garantizar que estos momentos de comunicación se registran en su sistema ITSM como parte de la rutina natural de gestión de servicios del equipo y como parte del uso de las mejores prácticas de gestión de servicios.

Tenga cuidado con no cambiar la experiencia de usuario estándar que sus usuarios empresariales esperan de un servicio de chat. Estos intercambios valiosos permiten compartir conocimientos de forma rápida y eficiente y mejoran la experiencia de usuario sin perturbar la productividad. Este rápido intercambio puede desviar la necesidad de llamar a su equipo y recude largas colas de llamadas. Además capacita a su equipo para identificar un punto de información necesario para resolver un problema o una solicitud rápidamente.

Cara a cara

Cuando los usuarios empresariales y el equipo de gestión de servicios están en la misma oficina, o para usuarios con gran movilidad que no visitan la oficina frecuentemente, es común experimentar «visitas en persona» en las que el usuario exige una atención inmediata, a menudo en un momento poco idóneo para su equipo. Si no se proporciona soporte cuando el usuario quiere participar, la relación se fractura. En otras situaciones, es el equipo de ITSM el que intenta visitar al usuario empresarial y descubre que el usuario está en una reunión. Para aliviar estas situaciones, considere usar un estilo de «barra genius» de servicio de visita para que sea un escenario en que todos ganen. Trabaje con su equipo para dedicar tiempo a citas cara a cara y, posiblemente, incorporar las mecánicas de ludificación para fomentar la adopción (vea Fomente las Relaciones Empresariales). Capacite a sus usuarios empresariales a reservar citas con su equipo a través de un portal de



self-service que publique un calendario de fechas y horas en las que su equipo está disponible y que bloquea los momentos en los que no lo está.

Movilice Su Equipo

A menudo los equipos de gestión de servicios están escondidos en la empresa. Separe tiempo para que su equipo se pasee por la empresa para asistir y mejorar las relaciones con los usuarios. Gartner lo llama el «modelo de taxi de TI». Asigne a su equipo iPads conectados a su sistema de gestión de servicios. Podrán trabajar como si estuvieran en sus escritorios, registrando o actualizando problemas y solicitudes en tiempo real.

Haga que su equipo sea fácil de identificar con camisetas «estoy aquí para ayudarte». Los usuarios empresariales entienden mejor las tecnologías que tienen disponibles y se les recuerda que su equipo está aquí para ayudarles en el futuro, reduciendo así posibles problemas de Shadow IT. Esta presencia continua desarrolla la relación con los usuarios y ofrece a su equipo conocimientos sobre cómo interactúa la empresa con los sistemas y servicios.

Mida para Mejorar y Mostrar Valor

Cuando haya dedicado horas desarrollando y diseñando su self-service, chat o experiencia de visita, será difícil ser imparcial dado que usted está demasiado cerca del proyecto y se puede olvidar de si realmente satisface las necesidades de sus usuarios empresariales. Además, medir el rendimiento y publicar los resultados de nuevas iniciativas con éxito en términos de impacto en la empresa, le permite demostrar el valor que aporta la ITSM a la empresa (vea Demostrar Valor Empresarial).



La Encuesta de CIO de Gartner de 2015, reveló que solo un 54 por ciento de los encuestados informó que la satisfacción de clientes interna es un dato métrico importante. ¹¹ Sin embargo, la Encuesta de 2016 de la Sociedad de Gestión de la Información revela que uno de los datos métricos más comunes del rendimiento de CIO es la satisfacción del cliente/usuario. ¹²

Las implementaciones de nuevas iniciativas nunca son actividades sin continuidad. Es por eso que las continuas valoraciones de los usuarios son un componente necesario. Considere los proveedores de esas valoraciones como mentores que le ayudan a mejorar. Quizás el canal de self-service no se usa tanto como se esperaba. Quizás sus usuarios empresariales no reservan citas para soporte cara a cara, sino que continúan interrumpiendo a su equipo cuando les parece. Use las valoraciones para capturar y analizar datos que, por ejemplo, ayudarán a mejorar las tasas de adopción y desvío de otros canales como el teléfono, o que le ayudarán a entender qué grupos de usuarios aceptan o no aceptan cada canal.

Existen muchos métodos para recoger valoraciones de usuarios valiosas: las encuestas de satisfacción del usuario, análisis web, entrevistas y grupos de enfoque. No existe una única forma de entender a sus usuarios empresariales. La información puede provenir de diferentes fuentes. Las organizaciones que continuamente miden y mejoran sus experiencias en base a los comentarios de los usuarios son las que tienen más probabilidad de lograr sus objetivos. Esto significa incorporar procesos para revisiones regulares en respuesta a los comportamientos variables de los usuarios empresariales. Al entender las percepciones y actitudes de sus usuarios empresariales y satisfacer sus necesidades, podrá ofrecer experiencias más interesantes, uniformes y memorables.

¹¹ Jerome Thiebaud, "5 Key Takeaways from Gartner Digital Workplace Summit", LinkedIn, 4 de junio de 2015. Accedido el 19 de enero de 2016. <https://www.linkedin.com/pulse/5-keytakeaways-from-gartner-digital-workplace-summit-jerome-thiebaud>

¹² Business Wire. "Society for Information Management (SIM) 2016 IT Trends Study Reveals Major Shift in Focus of IT Executives".

ENCUESTA DE CIO DE GARTNER DE 2015



DE LOS ENCUESTADOS
INFORMÓ QUE LA
SATISFACCIÓN DE CLIENTES
INTERNA ES UN DATO
MÉTRICO IMPORTANTE

ENCUESTA DE 2016 DE LA SOCIEDAD DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN



UNO DE LOS DATOS MÉTRICOS MÁS COMUNES
DEL RENDIMIENTO DE CIO ES LA
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE/USUARIO

ADOPTA LA AUTOMATIZACIÓN

Forrester Research indicó que «un 57% de los service desks tiene problemas con el aumento de los volúmenes de tickets, pero sólo el 31 % amplía la plantilla».¹³

Por supuesto, los equipos de gestión de servicios deben absorber las mayores demandas con una plantilla limitada. La automatización capacita procesos clave de TI y empresariales mediante nuevas iniciativas empresariales como la digitación para dar servicios a usuarios empresariales que demandan experiencias excepcionales y que no toleran los fallos del departamento de TI. Además, la automatización ofrece una secuencia predecible y repetible de pasos desde principio a final y usa la misma ruta cada vez. Reduce el riesgo y elimina la ambigüedad al seguir un camino probado de forma uniforme.

En un entorno de gestión de servicios, un flujo de trabajo o un proceso como una incidencia pasa de una persona a la otra a medida que progresa por diferentes etapas. Es en estos puntos de entrega que las tareas pueden perderse en el camino o que el flujo de trabajo puede interrumpirse, lo cual resulta en una fractura. Imagine automatizar ese flujo de trabajo. Sus procesos pueden ejecutarse más rápida y eficientemente a la vez que se reduce el riesgo de error humano. Lo que solía tardar semanas se puede lograr en horas o días o minutos, maximizando la productividad de todos los que participan.

Recientemente ha aparecido una necesidad creciente de que los equipos de gestión de servicios (ITSM) «se desplacen» por razones de coste y eficiencia sin la necesaria inyección de recursos en la parte frontal. Esta presenta un nuevo desafío. La automatización ofrece el potencial de resolver este dilema.

EL AUMENTO DE LOS
VOLÚMENES DE TICKETS
SUPERA A LA DE
LA PLANTILLA

57%

UN DE LOS SERVICE DESKS TIENE
PROBLEMAS CON EL AUMENTO DE LOS
VOLÚMENES DE TICKETS



EL AMPLÍA LA
PLANTILLA

31%



¹³ Elinor Klavens y Eveline Oehrlich, "Five Key Initiatives to Wow Your Workforce with Service Desk", Forrester Research, 18 de septiembre de 2015.

Las investigaciones recientes de Gartner citan que las tres razones principales para fomentar la automatización en las organizaciones son: ¹⁴

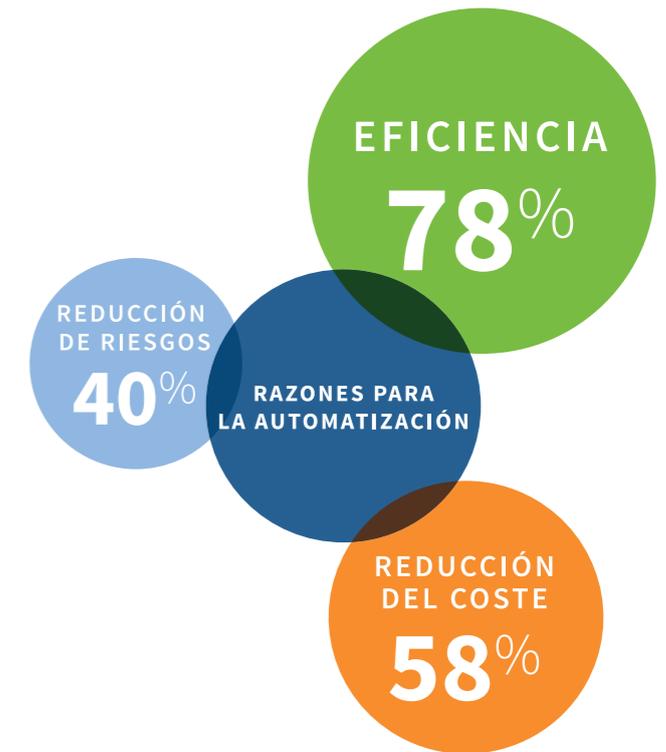
- 1. Eficiencia (78 %)**
- 2. Reducción del coste (58 %)**
- 3. Reducción de riesgos (40 %)**

Tanto si su objetivo es el de trabajar más rápidamente, mantener la uniformidad o reducir los costes, la automatización puede ayudarle. Los procesos automatizados de gestión de servicios le permiten enfocar su tiempo y recursos en actividades estratégicas que dan apoyo a las iniciativas y objetivos empresariales.

A menudo se asume que la automatización implica entregar más de lo mismo. Sin embargo, una automatización efectiva también proporciona oportunidades para madurar y unificar flujos de trabajo individuales en un conjunto de procesos y características continuas que funcionan de forma colectiva. La automatización permite una mayor calidad de soporte y satisfacción de cliente mediante tiempos de respuesta más cortos, una calidad mejorada y una mayor gama de servicios entregados. Además, la automatización ayuda a simplificar la comunicación y minimizar los costes.

¿Dónde Empezar?

Muchas áreas en su entorno están listas para ser automatizadas, y como cualquier parte de su operación de gestión de servicios, asumir un enfoque de ruta desarrollada le asiste en este viaje. Cada viaje necesita un mapa y, también, un punto de partida.



14 Robert Naegle y Ronni J. Colville, "Survey Analysis: The Realities, Opportunities and Challenges of I&O Automation", Gartner, 27 de mayo de 2015. Accedido el 19 de enero de 2016. <https://www.gartner.com/doc/3062427/survey-analysis-realities-opportunities-challenges>

Gartner recomienda a las organizaciones de TI que se centren en desplazar tareas redundantes y repetitivas en procesos de automatización. Antes de empezar debe entender que los procesos automatizados son solo efectivos si lo es también la planificación realizada durante su desarrollo. Se cree que Einstein solía decir «la definición de lo insano es hacer lo mismo una y otra vez esperando un resultado diferente».

Antes de automatizar procesos, vuelva a evaluarlos. A menudo los equipos ITSM consideran los elementos más cercanos a su propio entorno, pero no incorporan consideraciones que afectan a la empresa en general. La automatización requiere una planificación centrada en el usuario. Para crear un mapa del flujo de trabajo actual y garantizar que está optimizado y que tiene sentido para los usuarios que lo usan, usted debe seguir participando con los usuarios empresariales directamente o mediante equipos de productividad empresarial (vea Fomente las Relaciones Empresariales). Solo entonces deberá revisar qué procesos optimizados automatizar.

Pasos Iniciales de Madurez

Empiece por revisar rutinas, tareas de baja complejidad, tareas que usen muchos recursos, por ejemplo, restablecimientos de contraseña. Emplear la automatización para reducir el volumen de llamadas, le entregará un valor inmediato a la operación y la experiencia del usuario empresarial. Cualquier solicitud repetitiva ofrece una oportunidad de optimización.

Según Forrester, los encuestados indicaron que «el coste promedio de resolver un problema de contraseña era de 31 \$ y que aproximadamente un 20 % de las llamadas al help desk están relacionadas con contraseñas».¹⁵

15 Merritt Maxim y Jennie Duong, "Benchmark Your Employee Password Policies and Practices", Forrester Research, 9 de septiembre de 2015, Actualizado el 14 de septiembre de 2015. Accedido el 19 de enero de 2016. <https://www.forrester.com/Benchmark+Your+Employee+Password+Policies+And+Practices/fulltext/-/E-res122799>

COSTE PROMEDIO DE RESOLVER UN PROBLEMA DE CONTRASEÑA



**UN 20 % DE LAS LLAMADAS AL
HELP DESK ESTÁN RELACIONADAS
CON CONTRASEÑAS**

Capacitar a los usuarios empresariales a acceder al self-service y al restablecimiento de contraseñas reduce automáticamente el contacto directo con su equipo, ofrecerá una experiencia mejorada (vea Ofrezca Experiencias de Usuario Excepcionales) y le ahorrará costes administrativos. Los usuarios empresariales que no pueden entrar en los sistemas no son productivos. Automatizar otros componentes de su función de self-service le ayudará a gestionar un mayor volumen de solicitudes de forma más eficiente. Además, reducirá el tiempo que tarda un usuario empresarial en recibir los nuevos servicios necesarios para ser productivos.

Por ejemplo, considere una solicitud de software. Digamos que un usuario empresarial quiere Adobe Acrobat® e inicia una solicitud en self-service. Cuando se envía la solicitud, ésta desencadena el inicio de un flujo de trabajo. La solicitud de software requiere la aprobación del gestor de solicitudes. Se envía un correo de solicitud de aprobación automáticamente. Nadie necesita recordar a quién se dirigen estas solicitudes; el flujo de trabajo fluye paso a paso sin necesidad de intervención. El proceso se gestiona, registra y captura o escala según los niveles de servicios de forma automática. Y no nos olvidemos del usuario empresarial que solicitó el servicio. No hay nada más frustrante que tener que solicitar información constantemente. Asegúrese de que las comunicaciones de actualización de estado a los usuarios son parte del proceso automatizado.

Pasos Avanzados de Madurez

A medida que usted y su equipo empiecen a dominar la automatización, deberá buscar oportunidades para realizar actividades de automatización más avanzadas en sistemas empresariales generales y acelerar así la productividad.

Si usamos el ejemplo previo de la solicitud de Adobe Acrobat, puede añadir pasos adicionales para automatizar, no solo el enrutamiento del flujo de trabajo de la solicitud, las aprobaciones y las etapas de comunicación, sino también las etapas de cumplimiento. Al incitar una automatización de circuito cerrado en la gestión de

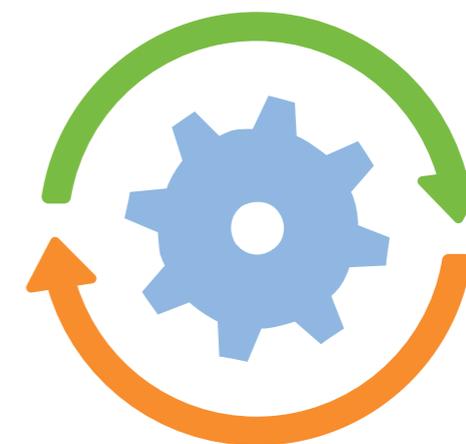


servicios mediante sistemas de gestión de clientes capaces de desplegar software, usted puede crear un cumplimiento sin acciones para ciertas solicitudes que mejoran la experiencia y devuelven tiempo a su equipo.

La gestión de los activos usados para cumplir solicitudes está vinculada a la gestión de solicitudes. El descubrimiento, importación, reconciliación y sincronización de sus datos de activos de las bases de datos de gestión de activos en su entorno ITSM se puede beneficiar de una capa de automatización. Su Base de Datos de Gestión de Configuración ITSM (CMDB) depende de la precisión de los datos compartidos importados de otros sistemas. La integración y automatización de los flujos de trabajo que aportan esos datos ofrecen una visión más eficiente y precisa de sus activos y servicios. Cuando los datos están disponibles, permiten una visibilidad sobre los activos que conforman sus servicios empresariales, como el uso de licencias o el coste de licencias, para lograr una respuesta más rápida a las solicitudes, incidencias, cambios u otros procesos que afectan la productividad empresarial.

Imagine la creación de un entorno curativo eficiente donde usted puede convertir datos en acciones automáticamente con un impacto positivo sobre sus operaciones. Al usar sus características de gestión de eventos integradas en los sistemas de gestión de servicios, puede detectar y desviar, registrar y posiblemente corregir problemas en su entorno de TI antes de que la empresa tenga constancia de ellos mediante circuitos curativos automáticos. Usted minimiza la posición reactiva de los miembros del equipo cuando los usuarios empresariales indican problemas.

Una vez revise con cuidado sus procesos de TI internos, considere ir más allá de los procesos tradicionales. Entregue un beneficio similar para otros equipos de gestión de servicios como los Recursos Humanos. Automatizar el proceso de «onboarding» de RR.HH. garantiza que los nuevos empleados no tendrán que esperar para su equipo, configuración de la bandeja de correo u otras tareas ese primer día que disminuirían la productividad y la motivación. Se evita tiempo perdido



siguiendo solicitudes y correos electrónicos, y usted proporciona valor empresarial en otros departamentos para que sean más efectivos.

Al automatizar procesos en la gestión de servicios, usted puede obtener un mayor nivel de uniformidad y ejecución. Adicionalmente, la revisión que realiza antes de la automatización garantiza que en el futuro sus procesos satisfacen las necesidades de sus usuarios, son fáciles de mantener y son escalables. Los administradores de TI y los equipos de gestión de servicios retienen más control sobre el mantenimiento de las TI y los flujos de procesos operativos, a la vez que trabajan sin problemas. Los equipos se benefician de una resolución de problemas más rápida y una menor frecuencia de problemas. Desaparecen los cuellos de botella, la duplicación de trabajo, los enlaces incorrectos y las experiencias de interacción entre departamentos. Al liberar tiempo, usted apoya las nuevas iniciativas empresariales y ofrece las experiencias que sus usuarios empresariales exigen.



DEMUESTRE VALOR EMPRESARIAL

Uno de los desafíos más significativos a los que las organizaciones de gestión de servicios de TI (ITSM) se enfrentan es la incapacidad de medir y encontrar formas positivas de comunicar datos métricos relacionados con el valor que aportan a la empresa. Aunque muchas organizaciones han establecido medidas efectivas de rendimiento operativo, a menudo no es evidente el enfoque en demostrar y maximizar el valor empresarial.

Una encuesta de Forrester Research revela que un 85 por ciento de las organizaciones de gestión tecnológica afirman sentirse bajo presión para demostrar valor.¹⁶ Pero no puede ignorarse. La Encuesta de 2016 de la Sociedad de Gestión de la Información revela que uno de los datos métricos más comunes del rendimiento de CIO es el valor de las TI a la empresa.¹⁷

Los datos métricos tradicionales se centran en el rendimiento del equipo y herramientas de ITSM, por ejemplo, resolución con el primer contacto o el número de solicitudes de servicios registradas en un día determinado. Describen la situación actual y pasada pero no proporcionan información suficiente para predecir qué hacer a continuación, encontrar momentos de importancia y realizar conexiones entre ambos. Estos datos métricos tradicionales no son las cifras que los líderes empresariales usan para tomar decisiones estratégicas.

Los informes de rendimiento y productividad del departamento de TI son importantes, pero por sí mismos no revelan de qué forma el departamento de TI asiste a la empresa o los usuarios empresariales en el presente y cómo puede fomentar la estrategia de futuro.

¹⁶ David K Johnson, Eveline Oehrlich y Elinor Klavens, "ITSM Falls Short of Your 2016 Needs", Forrester Research, 11 de noviembre de 2015.

¹⁷ Business Wire. "Society for Information Management (SIM) 2016 IT Trends Study Reveals Major Shift in Focus of IT Executives".

LA INVESTIGACIÓN DE FORRESTER REVELA QUE

85%

EL 85% DE LAS ORGANIZACIONES DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍA ACEPTAN QUE ESTÁN BAJO PRESIÓN PARA DEMOSTRAR VALOR.

ENCUESTA DE 2016 DE LA SOCIEDAD DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN



UNO DE LOS DATOS MÉTRICOS MÁS COMUNES DEL RENDIMIENTO DE CIO ES LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE/USUARIO

Tomemos como ejemplo un informe de incidencias. Nos puede indicar que existen 25 incidencias graves en un periodo de dos semanas. Pero a nivel ejecutivo es difícil entender el impacto que tiene la cifra sobre la empresa. Mostrar cómo estas incidencias graves se traducen en horas de no disponibilidad de cada servicio sumado a los costes financieros, ayuda al nivel ejecutivo a entender mejor el impacto en la empresa y los riesgos de la falta de un determinado servicio y a tomar decisiones más apropiadas.

Los paneles de control y los informes son cruciales para modernizar la gestión de servicios de TI, pero para aumentar la efectividad es necesario entender los resultados y prioridades necesarias de los diferentes gestores empresariales en la organización. Los informes más valiosos son aquellos que ofrecen conocimientos precisos sobre el rendimiento y sobre cómo se traducen en cuanto al impacto sobre la empresa. Los paneles de control de valor resaltan áreas para fomentar las mejoras. Estos informes y paneles de control centran la comunicación en lo que es importante para cada uno de los gestores empresariales que ven los datos: el CIO, el Vicepresidente ejecutivo o el Director general.

Es hora de adoptar un enfoque basado en valor que vincule el rendimiento y la medición de las TI a los resultados de la empresa. Solo entonces aportará valor al revelar conocimientos de una forma centrada en la empresa. **Gartner define estas vistas basadas en valor como paneles de control de valor empresarial.**¹⁸

Esta vista empresarial agregada requiere datos de diferentes fuentes como datos de incidencias, disponibilidad de servicios y coste. **El IDC predice que, en 2017, un 80 por ciento de los CIOs tendrán un plan centrado en usar datos para llevar a la empresa por delante de la competencia. El mismo estudio reveló que más de un 70 por ciento de las organizaciones que han establecido procesos de valoración de datos, primariamente recogen y analizan datos manualmente.**¹⁹



¹⁹ Sarah K. White, "Digital Transformation Will Shape 2016", CIO, 30 de noviembre de 2015. Accedido el 19 de enero de 2016. <http://www.cio.com/article/3009670/it-strategy/digitaltransformation-will-shape-2016.html#slide4>

Use herramientas de informes para evitar análisis manuales. Estas herramientas consumen mucho tiempo que recogen datos de la vieja escuela, en paneles de control de una forma que los sistemas y herramientas individuales no pueden lograr fácilmente. Ofrezca el impacto del contexto de la empresa junto a los parámetros de rendimiento estándar. Garantice que los datos de los paneles de control se pueden filtrar fácilmente para que cada usuario empresarial pueda ver los resultados y tomar decisiones rápidas que encajen con una operación de ITSM moderna y receptiva. Capacite a sus equipos de gestión de servicios para que comuniquen de forma efectiva a las personas que toman decisiones y para que sigan siendo importantes para la empresa.

La Fundación de Valor

El valor de paneles de control y datos relevantes oportunos no se puede recalcar más. Mediante visualizaciones intuitivas y fáciles de interpretar, estos paneles de control ayudan a los gestores a determinar rápidamente:

- El estado actual de las cosas
- Si están siguiendo el camino correcto para cumplir objetivos
- Qué cambios deben realizarse para ir en la dirección correcta

ORGANIZACIONES QUE HAN ESTABLECIDO PROCESOS DE VALORACIÓN DE DATOS

70% 

RECOGEN Y ANALIZAN DATOS
MANUALMENTE

Los paneles de control e informes basados en valor enfocados en usuarios empresariales son un requisito para que las organizaciones de ITSM modernas fomenten la eficiencia en el rendimiento, faciliten la estrategia empresarial, optimicen procesos, supervisen tendencias e identifiquen rápidamente nuevas oportunidades de crecimiento.

Según Gartner, «En 2020, más de un 50 % de las organizaciones de infraestructura y operaciones (I&O) adoptarán paneles de control de valor empresarial (BVD), lo cual supondrá un aumento considerable del nivel actual de menos del 10 %».²⁰ Estos paneles de control orientados en la empresa crean la fundación de demostrar y mejorar el valor y la efectividad de su empresa al mejorar la velocidad y precisión de la toma de decisiones.

EN 2020,
MÁS DE UN **50%** DE LAS
ORGANIZACIONES DE
INFRAESTRUCTURA Y
OPERACIONES (I&O)
ADOPTARÁN



PANELES DE CONTROL DE
VALOR EMPRESARIAL

²⁰ Gary Spivak y Robert Naegle, Market Guide for I&O Business Value Dashboards, Gartner, mayo de 2015. Accedido el 19 de enero de 2016. <https://www.gartner.com/doc/3059017/market-guide-io-business-value>

PROPORCIONE SOPORTE A LA AGILIDAD EMPRESARIAL

La gestión de servicios de TI tradicional (ITSM) está impulsada por la estabilidad y el control de costes. Las estrategias empresariales detalladas y la planificación inician solicitudes de características técnicas para que den apoyo a esos planes en un estilo cascada que, a menudo, se desplaza lentamente. Aunque el control de costes sigue siendo importante, el objetivo ahora es la innovación y las relaciones con los usuarios empresariales. Las empresas hoy en día recurren al departamento de TI como el medio principal de asistencia y esperan que ese departamento se mantenga al frente de la estrategia. Desde la perspectiva del departamento de TI todo debe basarse en crear valor empresarial y permitir una mayor agilidad empresarial.

El Estudio de Tendencias de TI de 2016 de la Sociedad de Gestión de la Información sugiere que una de las medidas más comunes del rendimiento de CIO es la contribución a la estrategia empresarial. ²¹

La agilidad empresarial está relacionada con la capacidad de reaccionar y adaptarse a cambios y oportunidades —esperados y no esperados— a medida que ganan liderazgo y cuota de mercado, entran en nuevos mercados y operan en entornos competitivos. Aunque agilidad abarca muchos aspectos, la constante es el «tiempo». Es la habilidad de identificar nuevos riesgos y oportunidades y desarrollar una respuesta estratégica rápidamente, con la flexibilidad de ejecutar la respuesta.

Los líderes de mercado del mundo digital actual son aquellos que identifican los cambios y responden con velocidad y agilidad. Es un requisito operativo y competitivo para todas las empresas con éxito. No debería sorprendernos que

MEDIDA DE RENDIMIENTO DEL CIO



SU CONTRIBUCIÓN A LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

²¹ Business Wire. "Society for Information Management (SIM) 2016 IT Trends Study Reveals Major Shift in Focus of IT Executives".

enlazar la ejecución de las TI y la estrategia empresarial en un entorno flexible es la fundación de la agilidad empresarial. Para acomodar este nuevo entorno operativo, los equipos de gestión de servicios deben ser más receptivos y adaptables a los cambios de la organización. Los departamentos de TI deben escapar de la mentalidad de simplemente dar apoyo y mantener sistemas de correo y similares, y deben convertirse en innovación que capaciten y den forma a la estrategia empresarial. Esto requiere cambios en los sistemas, procesos y los roles de las personas.

La agilidad versus estabilidad es una paradoja para los equipos de gestión de servicios, dado que están más versados en el comando y el control del entorno. Centrarse en operaciones internas a costa de un enfoque innovador y centrado en el usuario induce el fracaso. Las razones por las que las organizaciones no apoyan la agilidad incluyen procesos complejos, silos funcionales que no se comunican eficazmente, una falta de adaptación a las necesidades de los usuarios empresariales para mantener la productividad y la incapacidad de entender y sacar partido de las nuevas tendencias rápidamente.

Las unidades empresariales se ven frustradas debido a que su departamento de TI interno es lento en responder y comete errores. Mientras que las unidades empresariales no quieren llevar su propio departamento de TI, creen que no tienen otra opción. Mientras tanto, los equipos de gestión de servicios expresan frustración debido a que los usuarios empresariales buscan y compran sus propias herramientas y esperan que se les de apoyo de forma corporativa (vea Fomente las Relaciones Empresariales).

Para mantener el ritmo, los equipos de gestión de servicios deben desarrollar un enfoque “outside-in” que ayude a la empresa identificar y entender los inicios de cambio y convertirlos en objetivos factibles. La organización de ITSM moderna debe convertirse en el departamento más crítico de la empresa y es hora de que tome un papel más activo. El departamento de TI puede liderar en la identificación



y aplicación de actividades de creación de valor, mejorar procesos, digitación y oportunidades de automatización de servicios para permitir una mayor efectividad en el departamento de TI y en la empresa, incluidos los departamentos de finanzas, RR.HH., adquisición y cadenas de suministro, e instalaciones.

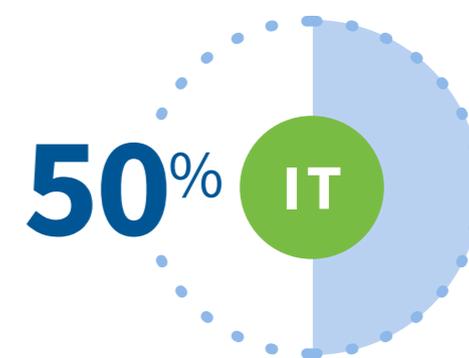
La ITSM gestionar la mayoría de servicios que llevan la empresa y ya está centrada en la creación de procesos uniformes y repetibles que reduzcan el tiempo de actuación y que mejoren la productividad. Las iniciativas que demuestren un impacto en la ITSM se pueden incorporar en la prestación y gestión de servicios empresariales más allá del reino de las TI. Los equipos de gestión de servicios se convierten en un modelo de consulta para la empresa. Un sistema de ITSM integrado y basado en procesos se convierte en un facilitador de la agilidad empresarial. Muchos departamentos — aparte del de TI— ya se están beneficiando de este enfoque.

Una encuesta HDI e ITSMF indica que más de un 50 por ciento de las organizaciones han implementado una gestión de servicios fuera del departamento de TI. ²²

Muchas organizaciones de gestión de servicios han establecido plataformas y prácticas para apoyar la agilidad empresarial pero no han activado aún todos sus aspectos. Para empezar, deberá entender qué marcará la diferencia para su empresa. Cuanto más lo entienda, más ágiles y preventivas serán sus respuestas y acciones para dar apoyo a la agilidad necesaria para reconfigurar su plataforma, ajustar y automatizar procesos y medir el impacto en la empresa.

- 1. Entienda su empresa y los usuarios a los que da servicio (vea Fomente las Relaciones Empresariales):** Conozca la industria y las regulaciones de cumplimiento. Entienda quién es el cliente final de su empresa (no el departamento de TI), cómo la organización resuelve sus problemas y cómo el

**ORGANIZACIONES
QUE HAN IMPLEMENTADO
UNA GESTIÓN DE
SERVICIOS FUERA DEL
DEPARTAMENTO DE TI**



²² HDI | itSMF USA. "Service Management: Not Just for IT Anymore".

departamento de TI puede ayudar a lograrlo de una forma más efectiva. Esto no es necesariamente una creación a gran escala de un nuevo mercado, sino posiblemente la recombinação de servicios y tecnología en un flujo de trabajo; piense, por ejemplo, en la red de transporte Uber. A medida que entienda más claramente su empresa, empezará a entender mejor las necesidades variables de sus usuarios empresariales, cómo prefieren comunicarse con su equipo o cuáles son sus periodos tranquilos u ocupados durante el año. Entender la estacionalidad de la industria ayuda a evitar los riesgos, incidencias e inestabilidad asociada con los cambios. Creará relaciones más robustas cuando ofrezca las herramientas y servicios que los usuarios necesitan para hacer su trabajo de forma más productiva.

- 2. Ofrezca experiencias excepcionales a sus usuarios empresariales (vea Ofrezca Experiencias de Usuario Excepcionales):** A medida que solidifique sus relaciones con sus usuarios empresariales y sepa qué servicios necesitan, tendrá una visión más uniforme sobre cómo sus usuarios quieren el acceso a los servicios y al soporte. Esto le ayudará a crear una experiencia óptima para satisfacer las expectativas de sus usuarios empresariales.

Es igual que una empresa que crea un servicio o producto para el mundo del consumidor, usted puede tener la oferta más convincente, pero está fracasará si no se distribuye correctamente por los canales adecuados, si no se puede acceder fácilmente o si los usuarios no conocen su disponibilidad. Adopte los mismos principios operativos cuando cree experiencias de interacción multicanal para optimizar la productividad de sus usuarios.

- 3. Adoptar la automatización (vea Adoptar la Automatización):** Esto le ayudará a acelerar todas sus respuestas a la vez que optimiza la gestión de costes. Esto le permitirá desplazar recursos para reaccionar más rápidamente a los cambios en el entorno operativo de su empresa.



La agilidad empresarial debe ser generalizada. Para que la empresa sea más ágil, cada departamento debe participar, no solo el departamento de TI. Al tener relaciones más robustas, un mejor entendimiento de los usuarios y una colaboración con otros departamentos, estará en una posición desde la que podrá ofrecer asesoría a los equipos de HH.RR., instalaciones, ventas y marketing, y otros. No sólo asesorará sobre los servicios que necesitan sino también sobre cómo pueden optimizar sus flujos de trabajo mediante la automatización. En vez de estar a la cola de una actividad que se enfrente a un servicio de Shadow TI que aumentará la presión y reducirá su habilidad de dar soporte a la agilidad empresarial, usted puede crear y automatizar los flujos de trabajo con otros departamentos y sugerir nuevos servicios a medida que avanza.

- 4. Entienda la creación de valor empresarial y demuestre cómo la apoya (vea Demostrar Valor):** Mediante mejores relaciones, empezará a entender los objetivos y prioridades de diferentes gestores empresariales en la organización. Su efectividad al vincular el rendimiento, medición e informes de TI a los resultados de la empresa mejorará. Podrá dar valor al revelar cocimientos que mejoren el soporte, que capaciten y que tengan un impacto positivo sobre la empresa.

La agilidad empresarial requiere una visión única y consolidada que cualquier pueda acceder para ver tendencias, resaltar áreas para fomentar la mejora y comunicarlas para que la empresa pueda tomar medidas con respecto a sus competidores.



LANDESK® PUEDE AYUDARLE A MODERNIZAR SU GESTIÓN DE SERVICIOS DE TI (ITSM)

Las herramientas, procesos e interfaces ITSM de LANDESK le ayudan a entregar los servicios y el soporte que necesita hoy en día con la capacidad de responder a necesidades futuras. Deje que LANDESK actúe como guía experto en su viaje a la modernización de las TI.

ITSM de LANDESK

Las soluciones de LANDESK para el ITSM, incluido el LANDESK® Service Desk, le ayudan a optimizar servicios, ofrecen experiencias excepcionales a los usuarios finales y dan apoyo a la agilidad empresarial para que satisfaga las necesidades de su empresa digital.

Disponible localmente, en la nube y como modelo híbrido, el LANDESK Service Desk se integra fácilmente con sistemas y aplicaciones de terceros para proporcionar los datos y la capacidad para tomar medidas. La solución ofrece todas las características que se esperan de un sistema de gestión de servicio empresarial, incluyendo procesos verificados por ITIL®, solicitudes, problemas, cambios y gestión de conocimientos, además de un self-service líder en el mercado para mejorar aún más la entrega de servicios y el rendimiento del departamento de TI.

Xtraction

Xtraction de LANDESK unifica datos de diversos fabricantes y aplicaciones empresariales —cada una con su interfaz de informes— en una vista empresarial instantánea, única y consolidada. En una sola vista podrá obtener y mostrar datos de sistemas empresariales como la gestión de servicios de TI, la gestión de activos de TI, la gestión de clientes, la gestión de proyectos y otros.



Informe sobre actividad de operaciones de TI como incidencias, cambios y solicitudes o vaya a paneles de control de valor empresarial y después profundizar en la información importante para sus gestores empresariales. Esta solución self-service permite a cualquiera ver y crear informes y paneles de control ejecutivos con valor empresarial sin necesidad de código. Incluso aquellos con conocimientos técnicos o analíticos limitados pueden extraer datos, crear paneles de control y ver conocimientos prácticos fácilmente.

APRENDA MÁS SOBRE ESTAS HERRAMIENTAS EN LA PÁGINA WEB DE LANDESK O PÓNGASE EN CONTACTO CON SU REPRESENTATIVO LOCAL DE LANDESK.

www.landesk.com/es/products/service-desk/

www.landesk.com/es/products/xtraction/

