

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

Facultad de Ingeniería Administrativa e Ingeniería Industrial

CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL



Implementación del paquete STEPS como herramienta de optimización en el proceso de capacitación y mejora continua para el servicio de Soporte de Aplicaciones en la empresa Everis - Sede la Victoria.

MODALIDAD:

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

PRESENTADO POR:

BACHILLER: ALEXANDRA FIORELA RUBIO LLANCA

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE INGENIERO
INDUSTRIAL

2019

DEDICATORIA

A Dios, a mis padres, pilares fundamentales en mi vida, a mis hermanos y familia, por ser mi motivo y fuerza, a la universidad por mi formación como profesional y finalmente, a mis profesores a quienes debo gran parte de mi conocimiento, a todos ellos gracias por permitir el desarrollo del presente trabajo.

ÍNDICE

RESUMEN	8
PALABRAS CLAVES.....	9
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	12
1.1 Datos Generales	12
1.2 Nombre o Razón social de la empresa	12
1.3 Ubicación de la empresa	12
1.4 Giro de la empresa	15
1.5 Tamaño de la empresa.....	17
1.6 Breve Reseña de la empresa	19
1.7 Organigrama de la empresa.....	20
1.7.1. Organigrama de Everis Perú.....	20
1.7.2. Organigrama del servicio	21
1.8 Misión y Visión	22
1.8.1. Misión.....	22
1.8.2. Visión.....	22
1.9 Servicios y clientes	22
1.9.1. Servicios	22
1.9.2. Clientes.....	23
1.10 Premios y certificaciones	24
1.10.1. Premios	24
1.10.2. Certificaciones.....	24
1.11 Relación de la empresa con la sociedad	25
CAPITULO 2. DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	27
2.1 Descripción del Área analizada	27
2.2 Antecedentes y definición del problema	37
2.2.1. Distribución del servicio.....	38
2.2.2. Ishikawa.....	38
2.2. Objetivos: general y específico	40
Objetivo General	40
Objetivos Específicos.....	40

2.3. Justificación	41
2.4. Alcances y Limitaciones.....	41
Alcances	41
Limitaciones	42
CAPITULO 3. MARCO TEÓRICO	43
3.1 Teorías sobre la Capacitación.....	48
3.2 Antecedentes	53
3.2.1. Antecedentes Nacionales.....	53
CAPITULO 4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	56
4.1 Fases de la mejora continua según la Metodología basado en la Gestión por proceso	57
4.2 UNIVERSO Y MUESTRA.....	67
4.2.1. Universo	67
4.2.2. Muestra	68
4.3 Teoría del muestreo para determinar el tamaño de la muestra	68
5. ANÁLISIS CRÍTICO Y PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS.....	70
5.1 Análisis Crítico	70
5.2 Planteamiento de Alternativas	71
6. JUSTIFICACIÓN DE LA SOLUCIÓN ESCOGIDA	77
7. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	79
7.1 CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN	79
7.2 PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN	81
7.3 Encuesta de Satisfacción	82
7.4 Interpretación de los resultados	98
8. CONCLUSIONES	101
9. RECOMENDACIONES	102
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	103
11. ANEXOS	104

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1	82
TABLA N° 2	83
TABLA N° 3	83
TABLA N° 4	84
TABLA N° 5	85
TABLA N° 6	86
TABLA N° 7	87
TABLA N° 8	88
TABLA N° 9	89
TABLA N° 10	90
TABLA N° 11	91
TABLA N° 12	92
TABLA N° 13	93
TABLA N° 14	94
TABLA N° 15	95
TABLA N° 16	96

ÍNDICE DE IMAGENES

IMAGEN 1. MAPA- SEDE MIRO QUESADA	13
IMAGEN 2. MAPA-SEDE SAN ISIDRO	13
IMAGEN 3. MAPA-SEDE BLUE TOWER	14
IMAGEN 4. MAPA-SEDE BLOOM TOWER.....	14
IMAGEN 5. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA PERÚ	20
IMAGEN 6. ORGANIGRAMA DEL SERVICIO	21
IMAGEN 7. CLIENTES DE EVERIS-PERÚ.....	23
IMAGEN 8. FLYER DE EVERVOLUNTARIADO	26
IMAGEN 9. FLYER DE EVERVOLUNTARIADO	26
IMAGEN 10. DISTRIBUCIÓN DEL SERVICIO.....	38
IMAGEN 11. DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	39
IMAGEN 12. PORTAL STEPS-CONFLUENCE	62

IMAGEN 13. PORTAL STEPS-CONFLUENCE	64
IMAGEN 14. MENU STEPS-CONFLUENCE	65
IMAGEN 15. LISTA DE COLABORADORES	67
IMAGEN 16. FÓRMULA.....	69
IMAGEN 17. FÓRMULA.....	69
IMAGEN 18. MODELO DE STEPS.....	72
IMAGEN 19. PILARES BÁSICOS.....	73
IMAGEN 20. CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN	79
IMAGEN 21. PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN	81
IMAGEN 22. BACKLOG.....	99
IMAGEN 23. GRÁFICO DE BACKLOG.....	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1	82
GRÁFICO N° 2	83
GRÁFICO N° 3	84
GRÁFICO N° 4	85
GRÁFICO N° 5	86
GRÁFICO N° 6	87
GRÁFICO N° 7	88
GRÁFICO N° 8	89
GRÁFICO N° 9	90
GRÁFICO N° 10	91
GRÁFICO N° 11	92
GRÁFICO N° 12	93
GRÁFICO N° 13	94
GRÁFICO N° 14	95
GRÁFICO N° 15	96
GRÁFICO N° 16	97

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. CHECKLIST DE PLANIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN	104
ANEXO 2. CONTROL DE ASISTENCIA.....	105
ANEXO 3. FORMATO DE EVALUACIÓN EN CAPACITACIÓN	106
ANEXO 4. ENCUESTA DE RETROALIMENTACIÓN.....	107
ANEXO 5. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	108
ANEXO 6. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	109

RESUMEN

El presente trabajo de investigación es un proyecto profesional que tiene como finalidad la optimización en el proceso de capacitación y mejora continua para el servicio de Soporte de Aplicaciones en la empresa Everis - Sede la Victoria.

Con la ayuda de la gestión del conocimiento lograremos transformar y transferir de una manera más eficiente la información a los recursos y con esto lograr mejoras en la calidad del servicio. Asimismo, garantizará que el proveedor de servicios disponga de la información adecuada.

Dicho proyecto profesional reducirá los tiempos y utilizará los recursos de la empresa para el beneficio del servicio. En tal sentido se desarrollará el marco teórico relacionado a los procesos que se brinda en soporte de aplicaciones.

Los requerimientos con respecto al servicio han estado en continua variación en relación a las necesidades del cliente, como garantizar la operación del negocio y prestar a sus usuarios un servicio orientado a la mejora continua, basado en el cumplimiento de los indicadores de nivel de servicio, soportado por herramientas y metodologías probadas y una estructura proporcionada de recursos que garantice la disponibilidad de los Sistema de Información.

Finalmente, la herramienta de gestión propuesta, facilitará el aprendizaje y logrará que los recursos puedan ser multifacéticos y desenvolverse en las distintas áreas de soporte que brinda el servicio. Asimismo, ayudará en la reducción del tiempo para la resolución de incidencias obteniendo mejores resultados en la entrega de valor.

En conclusión, el propósito del presente trabajo es mejorar el nivel de servicio brindado a nuestro cliente con mayor eficiencia en la productividad en un mediano plazo, así como el aseguramiento de la calidad mediante indicadores personales y de procesos, que brinden un servicio a nivel "A" usando las mejores prácticas del mercado.

PALABRAS CLAVES

- STEPS→(Software Tools for Excellence in Projects and Services) es una suite de herramientas open source y low-cost ampliamente usadas en el mercado, basada en metodologías ágiles y buenas prácticas (paradigma ALM), ubicada en infraestructura everis, que asegura tanto calidad como productividad y que cubre todo el ciclo de vida del proyecto o de ejecución del servicio.
- SOAP→ Servicio de Soporte de Aplicaciones
- WORKAROUND→ Solución Temporal.
- CMDB→ Gestión de la Configuración
- ITIL→ Librería de buenas practicas para la gestión de un servicio.
- CONFLUENCE→Confluence es la herramienta de gestión del conocimiento para proyectos y servicios que proporciona un lugar común y un entorno colaborativo donde compartir toda la información y conocimiento del proyecto
- SLA→ Acuerdos a nivel de servicio que tiene penalidad.
- KPI'S→ Indicadores internos.
- BACKLOG→ Es una lista ordenada de todo el trabajo pendiente
- ALM→Application Lifecycle Management, conocido como ALM o Gestión de ciclo de vida de aplicaciones.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el servicio de soporte de aplicaciones presenta alta importancia dentro del rubro de telecomunicaciones, ya que tiene como objetivo fundamental brindar la estabilidad y soporte a todos los aplicativos y procesos que posee el cliente.

El objetivo principal de la colaboración de everis es apoyar a la Gerencia de Soporte de la Dirección de TI del cliente, para asegurar la disponibilidad y fiabilidad de las aplicaciones, garantizar la operación del negocio y prestar a sus usuarios un servicio orientado a la mejora continua, basado en el cumplimiento de los indicadores de nivel de servicio, soportado por herramientas y metodologías probadas y un equipo calificado de recursos que garantice la calidad del servicio.

Hoy en día, las empresas dedicadas al soporte de aplicaciones necesitan un alto nivel en la gestión del conocimiento ya que constantemente son afectados por incidentes de los usuarios y es de gran ayuda poder tener registrado cada casuística en una de estas herramientas, con esto incluso los integrantes nuevos del equipo tendrían la capacidad e información a la mano para resolver cada tipo de incidencia.

La asistencia técnica puede brindarse por distintos medios como: el chat, correo electrónico, software de aplicación y técnicos.

El alcance del equipo de Soporte de Aplicaciones está dividido en 4 servicios:

Gestión de Peticiones: El servicio Gestión de Peticiones se encarga de gestionar las solicitudes de los usuarios reportadas en las diferentes plataformas o aplicaciones de negocio.

Gestión de Incidencias: El servicio Gestión de Incidencias asegura la atención de incidentes que causan, o pueden causar, una interrupción del sistema o mermar su calidad. Éstos deben ser atendidos dentro de plazo y según criticidad, los cuales deben estar registrados en la herramienta de gestión, Remedy, propiedad del cliente.

Gestión de Problemas: Se encarga de resolver la causa raíz de los incidentes y consecuentemente prevenir incidentes por recurrencia o minimizar el impacto de incidencias que no se puedan evitar en la realización del servicio de soporte de aplicaciones.

Gestión de Despliegues: Garantiza la calidad del entorno de producción utilizando procedimientos formales y verificar en qué momento se implementan las nuevas versiones.

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 Datos Generales

Everis es una empresa de consultoría multinacional de origen español que ofrece proyectos de desarrollo de negocio, estrategia de negocio, mantenimiento de aplicaciones tecnológicas y outsourcing.

Presente en los sectores:

- Telecomunicaciones
- Entidades financieras
- Industria
- Utilities & energía
- Seguros
- Administraciones públicas y sanidad

1.2 Nombre o Razón social de la empresa

- Nombre: Everis Perú S.A.C.
- RUC: 20521586134
- Inicio: 06/04/2009
- Estado: Activo
- Tipo: Sociedad Anónima Cerrada
- Dirección: Jirón Antonio Miro Quesada Nro. 139, Urbanización Cercado de Lima
- Departamento: Lima
- Teléfono: 2038200
- País: Perú

1.3 Ubicación de la empresa

A continuación, se muestran las diferentes sedes de la empresa EVERIS PERU S.A.C:

- ✓ **SEDE: Jr. Antonio Miro Quesada Nro.139 Urbanización Lima Cercado**

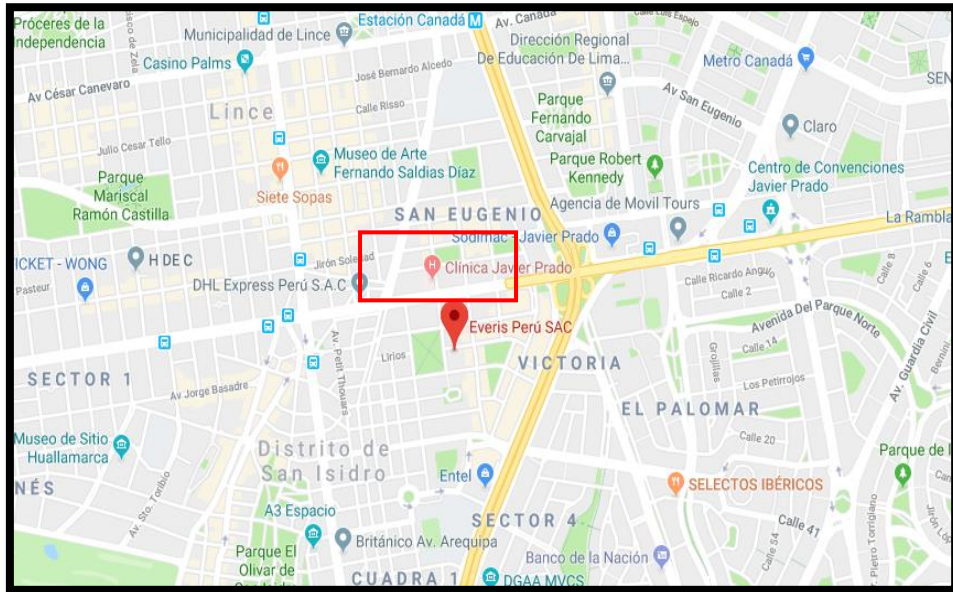


Imagen 1. Mapa- Sede Miro Quesada

Fuente: Google maps

- ✓ **SEDE: Everis Perú SAC, Calle Dean Valdivia, San Isidro**

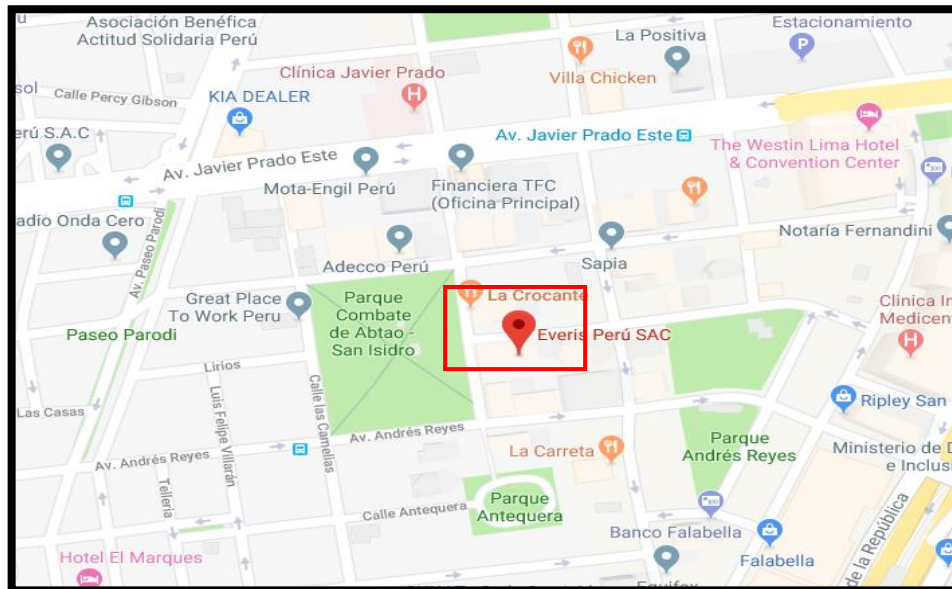


Imagen 2. Mapa-Sede San Isidro

Fuente: Google maps

✓ **SEDE: Everis Portocarrero, Portocarrero, Cercado de Lima, Perú**

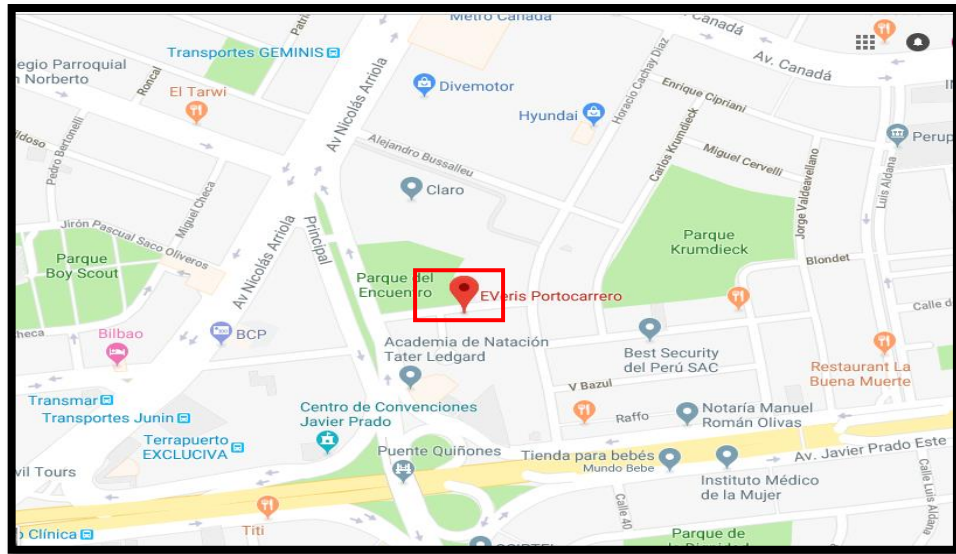


Imagen 3. Mapa-Sede Blue Tower

Fuente: Google maps

✓ **SEDE: Everis Bloom Tower**

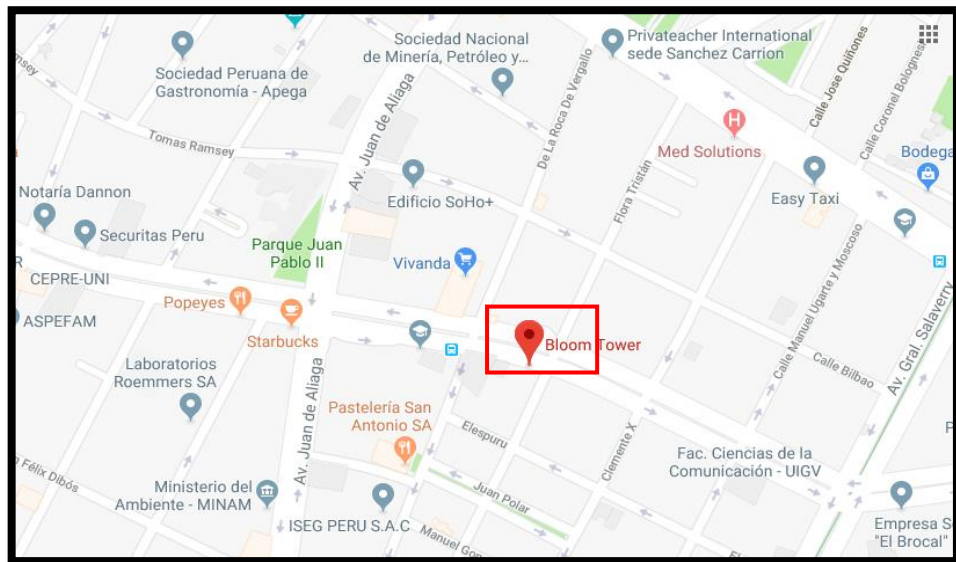


Imagen 4. Mapa-Sede Bloom Tower

Fuente: Google maps

1.4 Giro de la empresa

Servicios de Consultoría, Disrupción, Transformación, tecnología, operaciones:

- **Consultoría:** La finalidad de Everis es ayudar a las empresas a ser excelentes mediante el asesoramiento, impulsándolas a mejorar su actividad y la gestión en el día a día.

Crear propuestas de valor que alineen los objetivos del negocio con la revolución digital que vive la sociedad es la clave de éxito que permitirá a las empresas del siglo XXI diferenciarse en un mercado cada vez más voluble. Growth y Excellence son las líneas maestras que definen nuestro objetivo en el negocio de la consultoría estratégica y de la revolución digital. Cada uno de ellos se compone de servicios especializados para dar una solución real, flexible y sostenible en el tiempo.

- **Disrupción:** Trabajamos la disrupción del mundo de los negocios basados en tecnologías exponenciales. Desde everis marcamos el inicio de la siguiente generación tecnológica a través de distintas iniciativas innovadoras y disruptivas. Diseñamos el futuro, aumentamos el valor de los empleados a través de la inteligencia artificial, potenciamos la educación tecnológica a través de tecnologías creativas y somos un punto de unión entre el ecosistema global de startups y las grandes corporaciones. Estamos viviendo el cambio y seremos testigos y partícipes de ello.

- **Transformación:** Cuando hablamos de transformación digital somos conscientes de que no podemos aplicar el mismo modelo de cambio a todas las empresas por igual, cada una de ellas tiene prioridades y necesidades distintas. Nuestra visión implica colaborar para reinventar las plataformas tecnológicas que incorporen con éxito las innovaciones de los próximos años, siempre pensando en el cliente final,

humanizando la experiencia y creando nuevos procesos que evolucionen la relación con las personas y los objetos.

- **Tecnología:** Seleccionamos, implementamos y optimizamos las mejores tecnologías y soluciones empresariales para acelerar el proceso de la transformación digital. Creemos en el desarrollo de un conocimiento tecnológico robusto, aportando valor en la creación de diseños diferenciales y apoyando nuestro trabajo a través de los mejores métodos y herramientas.

Data y digital experience se están convirtiendo en fuerzas fundamentales de una transformación digital cada vez más relacionada con las personas, nuestra estrategia está basada en identificar las aspiraciones, necesidades y deseos de nuestros clientes y así, ser capaces de construir productos digitales que sean eficientes y permanezcan activos en el tiempo.

Este proceso es capaz de generar interfaces capaces de transmitir emociones que lleven a la acción y lograr los objetivos establecidos.

A su vez, diseñamos arquitecturas sólidas que son la base de nuestras soluciones, capaces de adaptarse y dar una respuesta eficaz al crecimiento y cambios que viven los distintos sectores de la economía, mientras integramos la importancia del dato a través de diferentes sistemas.

Por último, utilizamos las mejores soluciones empresariales para optimizar e impulsar las relaciones con los clientes y sus procesos internos, a la vez que aumentamos al máximo sus beneficios, combinándolas con las últimas tecnologías para ofrecer la mejor respuesta a cada reto empresarial: IoT, blockchain, y EPR son sólo algunos de los ejemplos de las tecnologías disruptivas que everis utiliza para impulsar la transformación digital.

- **Operaciones:** Los mercados han adquirido una madurez notable en términos de industrialización. Sin embargo, en el contexto de cambio

constante que caracteriza a la economía y sociedad digital, se enfrentan a numerosos desafíos:

- ✓ Ausencia de una innovación práctica, realista y pragmática orientada al negocio.
- ✓ Proliferación de aplicaciones digitales de nicho.
- ✓ Modelos operativos que no son compatibles con el negocio digital.
- ✓ Procesos y herramientas de gestión de mantenimientos de sistemas inmaduros para un gobierno.
- ✓ En everis entendemos que la mejor respuesta es la que se ofrece a través de una combinación de excelencia operativa, experiencia y capacidad de transformación:
- ✓ Everis es partner de sus clientes, aporta a la estrategia de las compañías su orientación al resultado de negocio, a través de equipos de trabajo flexibles, multidisciplinares e híbridos (negocio & digital & tecnología).
- ✓ Everis ofrece soluciones basadas en productos y servicios que garantizan la renovación tecnológica incorporando la innovación disruptiva.
- ✓ Everis es una compañía digital que aporta su estrategia bimodal con visión end2end (desde la innovación hasta la operación).
- ✓ Everis dispone de servicios industrializados con capacidad global de entrega, con foco en la calidad, en la innovación y en la productividad.
- ✓ Everis es una compañía flexible que adapta cada operación a la necesidad concreta.
- ✓ Nuestro enfoque es trabajar en una meta común con el máximo compromiso, transformando la infraestructura tecnológica y logrando ventajas competitivas para nuestros clientes.

1.5 Tamaño de la empresa

Empresa Grande: Everis es una gran empresa ya que cuenta con más de 21.000 profesionales repartidos por Latinoamérica y Europa y su facturación es alrededor de 1.173 millones de euros.

Se considera como empresa grande a aquellos negocios dedicados a los servicios y que cuentan con más de 500 trabajadores.

Una gran empresa tiene entre sus características, sobrepasar una serie de límites ocupacionales o financieros, los cuales, dependen de cada país.

Se compone de la economía de escala, la cual consiste en ahorros acumulados por la compra de grandes cantidades de bienes y entre sus ventajas está la facilidad de financiamiento que da mayor garantía a las empresas del pago de sus deudas y sus barreras de entrada son relativamente escasas debido a la gran cantidad de mano de obra.

Ventajas de la grande empresa:

- Favorecen la balanza comercial con las exportaciones de los bienes generados.
- Poseen facilidad de financiamiento, por dar mayor garantía a los conglomerados financieros del pago de la deuda.
- Constan de una mayoría de profesionales de una sociedad.
- Las barreras de entrada son relativamente escasas debido a la gran cantidad de mano de obra.
- Está basada en esquemas automatizados con mecanismos de control formalizados.

Desventajas de la grande empresa:

- Son víctimas del descenso de la economía lo cual genera la disminución en los salarios y sueldos.
- No satisfacen las necesidades especiales de una sociedad, por ser consideradas como una actividad no rentable.
- Se ve acechada por la burocratización.
- Desajustes entre las decisiones tomadas por los mandos medios y el empresario.

1.6 Breve Reseña de la empresa

Everis y NTT DATA Company, se dedica a la consultoría y outsourcing abarcando todos los sectores del ámbito económico, llegando a facturar en el último ejercicio fiscal 1.173 millones de euros. Somos una gran familia formada por más de 21.000 profesionales repartidos por Europa, USA y Latinoamérica.

Hace unos años Everis se hizo más grande ya que se unió al grupo NTT DATA, la sexta empresa de servicios IT del mundo, con 100.000 profesionales y presencia en Asia-Pacífico, Oriente Medio, Europa, Latinoamérica y Norteamérica.

Pero por encima de todo Everis cree en las personas, en su desarrollo integral y en el talento que representa. En everis apuestan firmemente por el talento, y el principal objetivo es conseguir un alto rendimiento profesional al crear un contexto de libertad responsable. En definitiva, es una empresa formada por gente buena, buena gente.

1.7 Organigrama de la empresa

1.7.1. Organigrama de Everis Perú

A continuación, se visualiza el organigrama de Everis Perú, desde el CEO de la Oficina de Perú hasta las principales jefaturas a nivel de Unidades de Negocio, Client Manager y BSA.

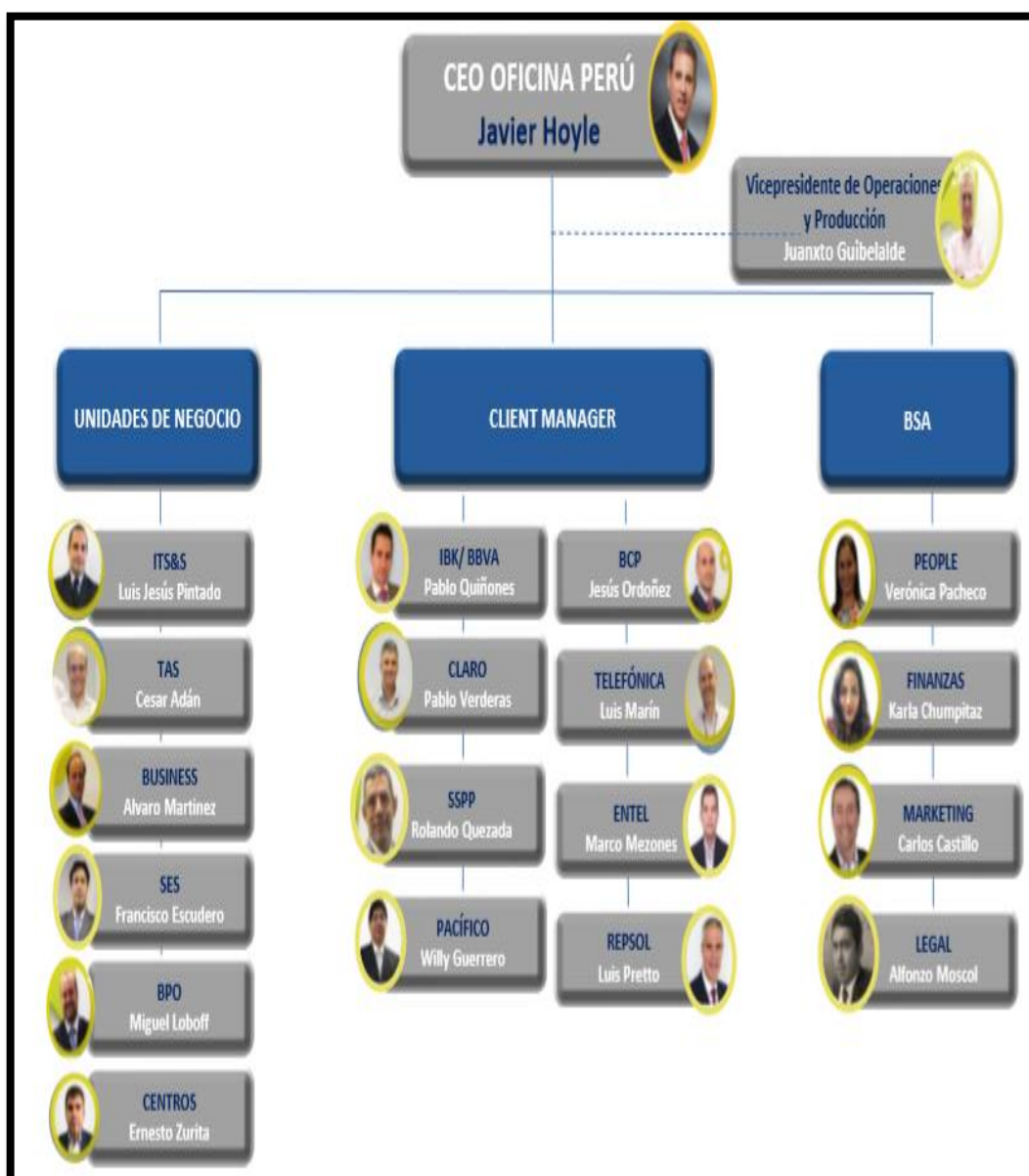


Imagen 5. Organigrama de la empresa Perú

Fuente: Elaborado por el área de People

1.7.2. Organigrama del servicio

El servicio de soporte de aplicaciones presenta la siguiente estructura:

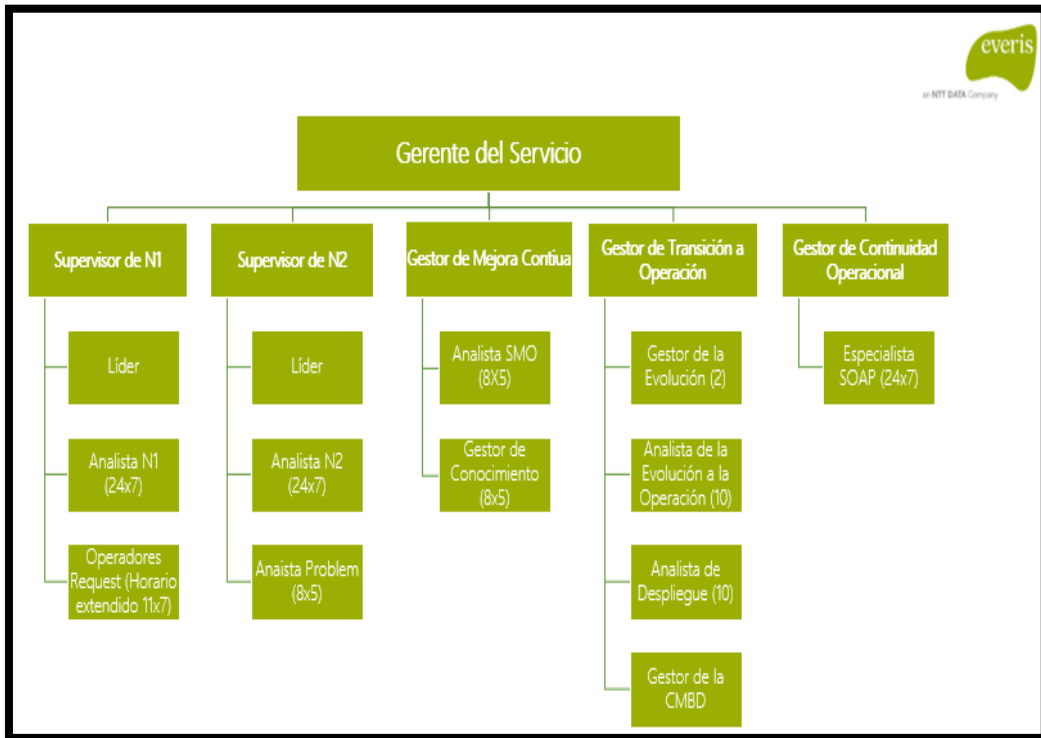


Imagen 6. Organigrama del servicio

Fuente: Elaboración propia

- La estructura SOAP está encabezada por el gerente del servicio y compuesta por diferentes equipos.
- El equipo N1 está compuesto por un supervisor, líder, analistas y operadores de Request.
- El equipo N2 está compuesto por un supervisor, líder, analistas y analistas Problem.
- El equipo de gestión de mejora continua y está compuesto por un gestor, por un analista SMO y un gestor de conocimiento.
- El equipo de transición a operación está compuesto por un gestor de transición y operación, un gestor de evolución, un analista de la evolución a la operación, un analista de despliegue y un gestor de la CMDB.

- El equipo de Gestión de continuidad operacional está compuesto por un gestor y un especialista SOAP.

1.8 Misión y Visión

1.8.1. Misión

Everis es un grupo multinacional que cree por encima de todo en las personas y en su desarrollo integral, un lugar donde las personas no son meros recursos. Everis apuesta por el mejor talento, y consigue un alto rendimiento profesional al crear un contexto de libertad responsable.

1.8.2. Visión

Everis es una compañía de ámbito mundial, excepcional en términos éticos y emocionales, liderada por valores y donde cualquier sueño es alcanzable.

1.9 Servicios y clientes

1.9.1. Servicios

✓ Consultoría TI

La consultoría TI en everis tiene por objetivo guiar a sus clientes, instruyéndolos en cómo usar las tecnologías de la información para conseguir sus metas empresariales. Adicionalmente, estiman, gestionan, implementan, instalan y administran los sistemas informáticos en régimen de subcontratación.

✓ Outsourcing TI

El proceso de outsourcing TI en everis ayuda a los clientes a incrementar su eficiencia y a especializarse en aquellos procesos que deberían mejorar y fortalezcan las bases del negocio. Everis propone una mejora el rendimiento y eficiencia del servicio. Asimismo, tiene como objetivo lograr una considerable reducción de costos en tecnología de la información, guiando en el tipo de outsourcing que el cliente requiere.

1.9.2. Clientes



Imagen 7. Clientes de Everis-Perú

Fuente: Elaborado por el área de People

Everis tiene potenciales clientes, entre los cuales destaca Claro y es en base a este cliente en el que está enfocado el presente trabajo.

Claro es una marca de servicios de comunicaciones latinoamericana, propiedad de la empresa mexicana América Móvil y que, junto a Telmex, Telcel y Telesites, es controlada por el Grupo Carso, cuyo accionista mayoritario es Carlos Slim.

De manera global, esta empresa cuenta con cerca de 262 millones de clientes inalámbricos, 30 millones de líneas fijas, 17 millones de accesos de banda ancha y 16 millones de abonados de TV por cable.

1.10 Premios y certificaciones

1.10.1. Premios

- ✓ **Everis, premio Talent Investment Partner en la entrega de galardones para partners Salesforce**

Everis ha sido galardonada en la categoría Talent Investment Partner durante la III Edición de Premios para Partners que organiza Salesforce.

Este reconocimiento pone en valor la apuesta por el área de Salesforce de la compañía y su crecimiento en los últimos dos años. En este periodo han aumentado exponencialmente el número de certificaciones Salesforce, pasando de menos de 50 a estar en torno a 400. La visión de la multinacional es seguir abriendo centros; entre los cuales se destacan los de Bilbao y Zaragoza que se han abierto recientemente, así como los de Chile y Brasil que responden a las necesidades internacionales de sus clientes. Madrid sigue siendo uno de los centros más potentes, pero existe una clara tendencia a la especialización de los mismos.

“everis ha demostrado confianza y compromiso a lo largo de los años y es una confianza y un compromiso que se va multiplicando. Y éste es un buen ejemplo. Habéis duplicado vuestras capacidades y certificaciones en el último año y estoy muy contento de entregar este premio, y no otro, porque es un reflejo del resultado que habéis hecho a lo largo de los años y esa confianza que tenéis en nosotros y que también es mutua.”, explica Enrique Polo, director general de Salesforce.

1.10.2. Certificaciones

- ✓ **Everis Perú obtiene la certificación internacional CMMI- ML3**

Everis Perú obtuvo una de las máximas certificaciones de calidad en la industria del software. Se trata de la certificación CMMI-ML3 (Capability Maturity Model Integration) entregada por el SEI (Software Engineering Institute) por cumplir de manera satisfactoria con los requisitos exigidos en su área de Desarrollo de Software.

El CMMI es un modelo de procesos que contiene las mejores prácticas de la industria para el desarrollo, mantenimiento, adquisición y operación de productos y servicios, y se ha posicionado como uno de los reconocimientos más importantes a nivel mundial. Está desarrollado por SEI, regulador del sector, en la Universidad Carnegie-Mellon.

“Esta certificación pone de manifiesto el alto nivel de profesionalismo con que everis desarrolla su labor en el Perú, lo que le permite mantenerse a la vanguardia entre las compañías de su sector”, indicó Pascual Ruiz, Director ejecutivo de everis Perú. Ruiz agregó que para lograr la certificación, la consultora invirtió 1,327 horas en preparación y ejecución del SCAMPI A, más de 90 personas participaron en los diferentes cursos CMMI y hubo tres equipos evaluadores.

En la búsqueda de la mejora continua de sus servicios de desarrollo y mantenimiento de software en todos los países donde tienen presencia, everis ha conseguido también hace poco la certificación CMMI-ML 5 for DEV (máximo nivel de calidad en la industria del software) en sus seis centros repartidos en cuatro países diferentes: España, Chile, Argentina y Brasil.

1.11 Relación de la empresa con la sociedad

En Everis se creó un grupo llamado el “Evervoluntariado”, que se encarga de realizar distintas actividades para contribuir y apoyar con la sociedad:

✓ Visita a albergue “ Mi amigo de 4 patas”

Se realizó una convocatoria interna a los colaboradores de la empresa Everis-Perú con la finalidad de que puedan donar comida, camas, frazadas, juguetes, etc. y así apoyar a un albergue de más de 100 animales abandonados.



Imagen 8. Flyer de Evervoluntariado

Fuente: Elaborado por el área de People

✓ **Visita a la comunidad de Carapongo “ Donemos techos en equipo”**

Se realizó una convocatoria interna a los colaboradores de Everis-Perú con la finalidad de donar entre 15-30-45-60 soles para poder construir 2 casas a personas que vivían en extrema pobreza en la comunidad de Carapongo. Se logró juntar los S/.16, 000 y construir miles de sonrisas.



Imagen 9. Flyer de Evervoluntariado

Fuente: Elaborado por el área de People

CAPITULO 2. DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

2.1 Descripción del Área analizada

En el presente capítulo, se detallará la estructura del servicio:

Se debe considerar como parte de la metodología del servicio los siguientes procesos y servicios:

- ✓ Gestión de Peticiones (Request & Fulfillment Management)
- ✓ Gestión de incidencias (Incident Management)
- ✓ Gestión de problemas (Problem Management)
- ✓ Gestión del despliegue (Deployment Management)

El alcance para cada uno de estos procesos se describe a continuación:

Request & Fulfillment

Propósito y objetivos

- Gestionar las solicitudes de usuarios que forman parte de la operación del negocio, a través de una herramienta de gestión en donde se registre toda la trazabilidad de una petición al usuario. Actualmente el servicio se conoce como atención de pedidos de ejecución.

Objetivos en este proceso:

- Poner a disposición de los usuarios un canal (o varios canales) a través del cual puedan solicitar sus peticiones; para ello, debe existir un proceso de aprobación y cualificación.
- Analizar detalladamente e implementar controles de todas las solicitudes que ingresen con la finalidad de asegurar la continuidad de la operación.
- Proponer controles que aseguren mantener la continuidad de la operativa del negocio, proponiendo automatizaciones de corrección o nuevas

funcionalidades a las aplicaciones o procesos donde se realiza la ejecución.

- Proporcionar a los usuarios información sobre la disponibilidad de servicios y el procedimiento para obtener dichos servicios.
- Llevar el control de número total de peticiones de solicitudes y emitir reportes de evolución e información mensualmente.
- Disponer del número y porcentaje de peticiones de solicitudes completadas en los tiempos acordados.
- Everis deberá tener un workflow para uso de TI y para el usuario que permita ver la trazabilidad de las solicitudes.
- Medir el nivel de satisfacción del cliente con la gestión de las solicitudes de servicio.
- Proporcionar los componentes de servicios estándar (por ejemplo, licencias y software).
- Facilitar información general, quejas y comentarios.

Alcance

- Considerar las peticiones de servicio asignando un tipo especial a cada petición, la misma que debe medirse y planificarse para su atención.

Valor al Negocio

- Ofrecer valor a la atención de peticiones que permita determinar si dicha atención puede aumentar la productividad o la calidad de sus servicios y productos.

Conceptos básicos

- Elaborar un flujo que permita la atención de las peticiones periódicas. Estipulando las fases necesarias para poder procesar las peticiones, personas o grupos de soporte implicados, así como los límites de tiempo y las rutas de escalamiento.

Incident Management

Propósito y objetivos

- La gestión de incidencias debe asegurar la atención de incidentes que causan, o pueden causar, una interrupción del sistema o merma su calidad. Éstos deben ser atendidos dentro de plazo y según criticidad, los cuales deben estar registrados en una herramienta de gestión Remedy propiedad de cliente.

Los objetivos de este proceso deben ser:

- Restablecer las condiciones de servicio habituales tan rápido como sea posible basados en la agilidad, comunicación, conocimiento y un rápido troubleshooting.
- Tener un modelo predictivo de incidencias en base a todos los elementos identificados (App, fs, bd, SP, ds, etc.) de tal manera que podamos prever una incidencia.
- Revisar, analizar, diagnosticar y comunicar las incidencias en forma oportuna describiendo la causa raíz y el impacto basado en una matriz de escalamiento.
- Corregir las incidencias de acuerdo a los plazos de atención establecidos (SLAs), éstos serán definidos de acuerdo a su criticidad o escalado a niveles superiores.
- Asegurar que la corrección esté implementada y probada, con el fin de asegurar la continuidad de los procesos.
- Documentar la corrección del punto anterior y guardar en el CMDB los cambios realizados por parte de EL PROVEEDOR los cuales podrían ser atenciones correctivas, evolutivas o inserción de nuevos productos de responsabilidad de EL PROVEEDOR.
- Registrar todos los eventos comunicados por el usuario del cliente, aunque éstos no sean necesariamente incidencias.

- Gestionar todas las incidencias reportadas e identificadas a través de una herramienta de gestión.
- Realizar registro de los errores conocidos para aplicar solución temporal (también llamada workaround) que permita minimizar el impacto de los incidentes.
- Tener una base de conocimiento de todas las incidencias en las aplicaciones, incluyendo las que fueron de origen de servicios de red u otras áreas.
- Generar reportes estadísticos semanales y mensuales comparativos para evidenciar la evolución en la atención de incidencias.
- Mantener en todo momento el seguimiento de la atención de las incidencias para informar al cliente.
- Detección de incidencias repetitivas y gestión de la resolución del problema.
- Medición de los diferentes indicadores y obtención de los datos de niveles de servicio, emitiendo reportes diarios, semanales y mensuales.
- Realización de tareas preventivas para la reducción de incidencias en los entornos gestionados. Esto involucra Task force, planes por campañas, promociones, etc.
- Tener herramientas de monitoreo que permitan tener agilidad en el descarte y atención de las incidencias y correlación de eventos.
- Automatización de la solución de escenarios reincidentes.
- En cuanto a la resolución de incidencias de Soporte Segundo Nivel, el horario de atención 00:00 Hrs hasta las 23:59 Hrs. y solución de incidentes debe ser 7x24 de acuerdo al alcance del servicio.
- El personal de turno deberá estar in situ para atender con mayor agilidad y tener tiempos de respuestas óptimos ante una incidencia.

El soporte de Aplicaciones críticas según su afectación:

- Afectación Alta
- Afecta Procesos Críticos del Negocio para los que se da soporte
- Afecta más del 10% de los usuarios
- Afectación Media
- Aplicación degradada
- Afecta más del 2% de los usuarios
- Afectación Baja
- Afectación particular de la operación
- No afecta más del 2% de los usuarios.
- En cuanto a la resolución de incidencias de Soporte de Primer Nivel, el horario de atención y solución de incidentes debe ser de lunes a domingo desde las 07:00 Hrs hasta las 23:00 hrs.

Problem Management

Propósito y objetivos

- Ejecutar un proceso de gestión de problemas con el propósito de resolver la causa raíz de los incidentes y consecuentemente prevenir incidentes por recurrencia o minimizar el impacto de incidencias que no se puedan evitar en la realización del servicio de soporte de aplicaciones SOAP para el cliente.

Los objetivos de este proceso deben ser:

- Prevenir problemas e incidentes en los sistemas, aplicaciones y base de datos señalados como parte del alcance de este servicio.
- Eliminar la recurrencia de incidentes en los sistemas, aplicaciones y base de datos señalados como parte del alcance de este servicio.
- Minimizar el impacto de incidentes que no pueden ser prevenidos.

- Como parte de la gestión de problemas, el proveedor también debe realizar las siguientes actividades:
- Realizar revisiones de incidentes mayores que tengan un carácter o enfoque de prevenir la recurrencia y así identificar la causa o error subyacente.
- Realizar revisiones periódicas programadas que analicen las diversas fuentes de registro de la operación y se identifiquen patrones y tendencias de actividades que podrían indicar la presencia de un problema subyacente.
- Realizar sesiones de brainstorming para identificar tendencias que puedan indicar la existencia de problemas subyacentes.
- Usar checklists para recopilar datos sobre issues de la calidad del servicio y de la operación que puedan ayudar a detectar problemas subyacentes.
- Emitir reportes semanales y mensuales sobre la evolución de solución de problemas
- Tener bien definido el proceso de Gestión de problemas que permita relacionarse estrechamente con la gestión de incidencias, gestión de cambios, gestión de activos, y la CMDB.
- Tener un modelo proactivo que implica identificar y resolver los problemas antes de que ocurran los incidentes. Debe realizar actividades como la investigación de componentes frágiles y vulnerables del entorno de las aplicaciones (parches, actualizaciones, prevenir incidentes, etc.).
- Proporcionar workarounds a la gestión de incidencias de forma que se minimice el impacto de las incidencias en el Servicio.
- Automatizar los Workarounds para mejorar la disponibilidad de las aplicaciones.
- Asegurar que la solución proporcionada se implanta siguiendo a través de los procedimientos de control establecidos.

- Realizar la Revisión Post Implantación (PIR) para asegurar que los cambios han solucionado los problemas existentes sin introducir nuevos problemas.
- Seguimiento end-to-end de proceso Post cambios asegurando la disponibilidad de la aplicación.
- Alimentar la KB, de forma que el conocimiento se ponga a disposición de todo el Servicio.

Alcance

- Aplicar la gestión de problemas dentro del siguiente alcance:
- Diagnosticar la causa subyacente de incidencias y encontrar una solución a esos problemas.
- Garantizar que la solución se implementa con los procedimientos de control correctos; con Gestión de Cambios y Gestión de Entrega y Despliegues.

Valor al Negocio

Everis a través del proceso de gestión de problemas, debe ofrecer al cliente los siguientes beneficios:

- Mejora en la calidad del servicio de Soporte de Aplicaciones SOAP al eliminar y/o reducir los incidentes y documentándolos.
- Aumento de la productividad del usuario como consecuencia de la mejora de la calidad del servicio
- Aumento del conocimiento y aprendizaje operativo del servicio por la información histórica generada y almacenada que puede utilizarse para identificar tendencias y que servirá para tomar medidas que prevengan nuevos incidentes evitables.
- Tasas más altas de resolución en primera línea de soporte, porque Gestión de Problemas brinda soluciones temporales (workarounds) y soluciones permanentes a los incidentes y problemas.

Conceptos básicos

- Un problema es la causa de una o más incidencias.
- Un error conocido es un problema del que se tiene una causa raíz documentada y una solución provisional.
- Una solución provisional o workaround es la reducción o eliminación del impacto de una incidencia o problema para la que aún no existe una solución completa.
- Un modelo de problemas es un modelo estándar que incluye los pasos que se deben dar, los roles que interactúan y los plazos de tiempo necesarios.

Deployment Management

Propósito y objetivos

- Se debe llevar a cabo un proceso de entrega del servicio con el propósito de garantizar la calidad del entorno de producción utilizando procedimientos formales y verifica en qué momento se implementas las nuevas versiones.
- Los objetivos de este proceso deben ser:
- Planificar, coordinar e implementar las aplicaciones en los entornos de producción y pre-productivos del negocio del cliente.
- Establecer una política de planificación para la implementación de nuevas versiones
- Actualizar la DML y la CMDB
- Comunicar a los clientes y usuarios sobre las funcionalidades de la nueva versión.
- Asegurar la validez, calidad, seguridad y operatividad de las actividades a desarrollar para efectuar la puesta en entornos (preproducción producción) de los sistemas, a fin de minimizar el riesgo de alteración de los mismos.

- Realizar y garantizar que las actividades de despliegue se cumplan End to End asegurando la solidez de los procesos de: Solicitud de cambio, registro de cambio, análisis de los requerimientos de despliegue, Backup de datos, despliegue y configuración, pruebas de despliegue, solución de problemas post despliegue, marcha atrás, resultado del despliegue, validación y ajuste del despliegue, comunicación, aceptación y cierre del despliegue.
- Diseñar e implementar procedimientos eficaces para la distribución e instalación de los cambios en los sistemas y aplicaciones.
- Garantizar que el software relacionado con los cambios sea rastreables, seguros y que sólo se instalen versiones correctas, autorizadas y probadas.
- Transferencia de conocimiento a los usuarios
- Emitir reportes semanales y mensuales respecto a la gestión de entrega de servicios.

Alcance

Tiene un alcance delimitado al despliegue de las aplicaciones en los ambientes productivos y pre-productivos en el cliente. Se adjunta anexo con los sistemas actuales.

Se participará en las siguientes actividades:

- Apoyo a la Gestión del Cambio
- Participación en el comité de Evaluación de la Propuesta Solución a través de sugerencias técnicas para la aceptación o rechazo del cambio.
- Participación en el comité de Arquitectura a través de la verificación de la Arquitectura Física y Lógica.
- Participación en reuniones de Entendimiento para Revisión de Pilotos.
- Implementación del Cambio
- Revisión de Manuales de Operación para su posterior aprobación.

- Revisión de Manuales de Instalación para su posterior aprobación.
- Revisión del Plan de Despliegue para su posterior aprobación.
- Revisión de los cambios que serán sustentados en Comité de Pases.
- Aceptación o rechazo del Despliegue en el Comité de Pases.
- Revisión de los cambios de emergencia
- Despliegue de Pilotos
- Despliegue de Pases a Producción
- Verificación de los despliegues a través del seguimiento de los despliegues de los cambios normales y de emergencia hasta su confirmación.
- Ejecución de Configuraciones.
- Seguimiento y control a los Cambios
- Elaboración y publicación del reporte de Pases a Producción aprobados en Comité de Pases.
- Elaboración y publicación del reporte de Pases a Producción ejecutados.
- Apoyo con evidencias para el levantamiento de observaciones por Auditoría de los Pases a Producción finalizados al cliente.
- Elaboración y envío de Reportes Semanales y Mensuales.

Requisitos

- Toda actividad debe encontrarse asociada a un código de proyecto o incidencia de las aplicaciones y bases de datos indicadas en el índice.
- Las actividades se desarrollan sobre el Ambiente de Producción.
- La cantidad de pases a realizar se acepta o rechaza en comité de pases.
- De requerir ampliar el alcance se debe gestionar el requerimiento directamente con la Dirección.
- En casos de priorización de alguna de las actividades, será gestionada con el supervisor o líder del equipo.

2.2 Antecedentes y definición del problema

Actualmente no se posee con ninguna herramienta o manual donde los ingresantes puedan capacitarse o conocer detalladamente acerca de los aplicativos, servidores, operaciones, procesos y flujos que brinda el servicio SOAP.

El servicio se clasifica actualmente por área:

Gestión de Peticiones (Request & Fulfillment Management): Se atiende requerimientos (peticiones), atención de correos, actualización de datos, generar reportes, y ejecución de scrips.

Gestión de incidencias (Incident Management): Resolución de incidencias conocidas (con contingencia) sobre los aplicativos, servidores, etc. Reportadas por los asesores de los puntos de venta.

Gestión de problemas (Problem Management): Grupo donde se solucionan inconvenientes masivos, preventivos y análisis respectivo para derivar a fallas (tercer nivel).

Gestión del despliegue (Deployment Management): Asistencia a comité, elaboración de manuales de instalación, documentación, instalación, etc.

Request, incidents, problem o continuidad, PAP (pases a producción), en la cual se realizan diversas actividades necesarias para brindar el correcto funcionamiento y soporte de los aplicativos del proveedor. En el cual se desarrollan actividades como, resolución de incidencias, atención de requerimientos (peticiones), preventivos y análisis respectivo para derivar a fallas, instalación.

Se muestra en el siguiente cuadro la distribución del servicio:

2.2.1. Distribución del servicio

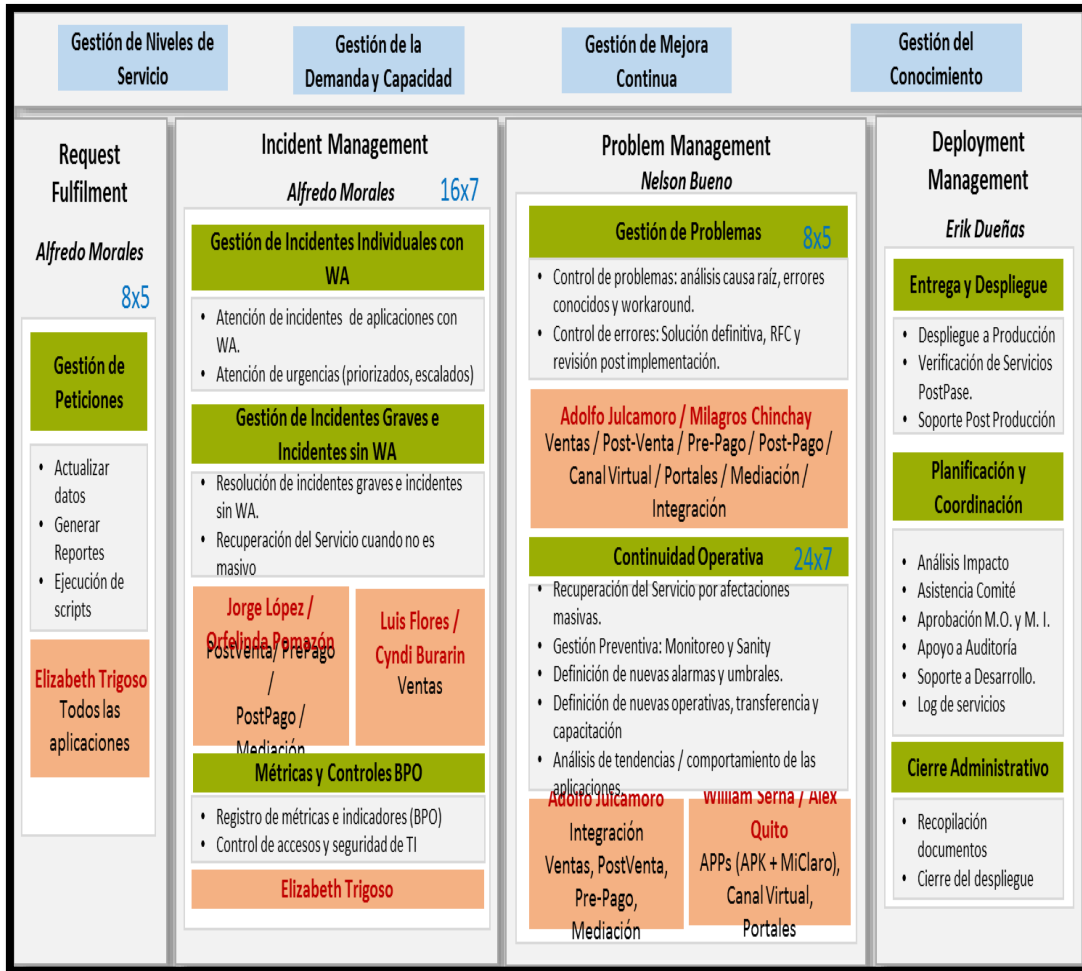


Imagen 10. Distribución del servicio

Fuente: Elaboración propia

2.2.2. Ishikawa

A continuación, se muestra el diagrama de Ishikawa con el fin de visualizar las causas probables del problema principal en categorías específica, a la misma vez, podemos organizar sistemáticamente las causas del problema y así reconocer el impacto que éstos generan sobre la empresa

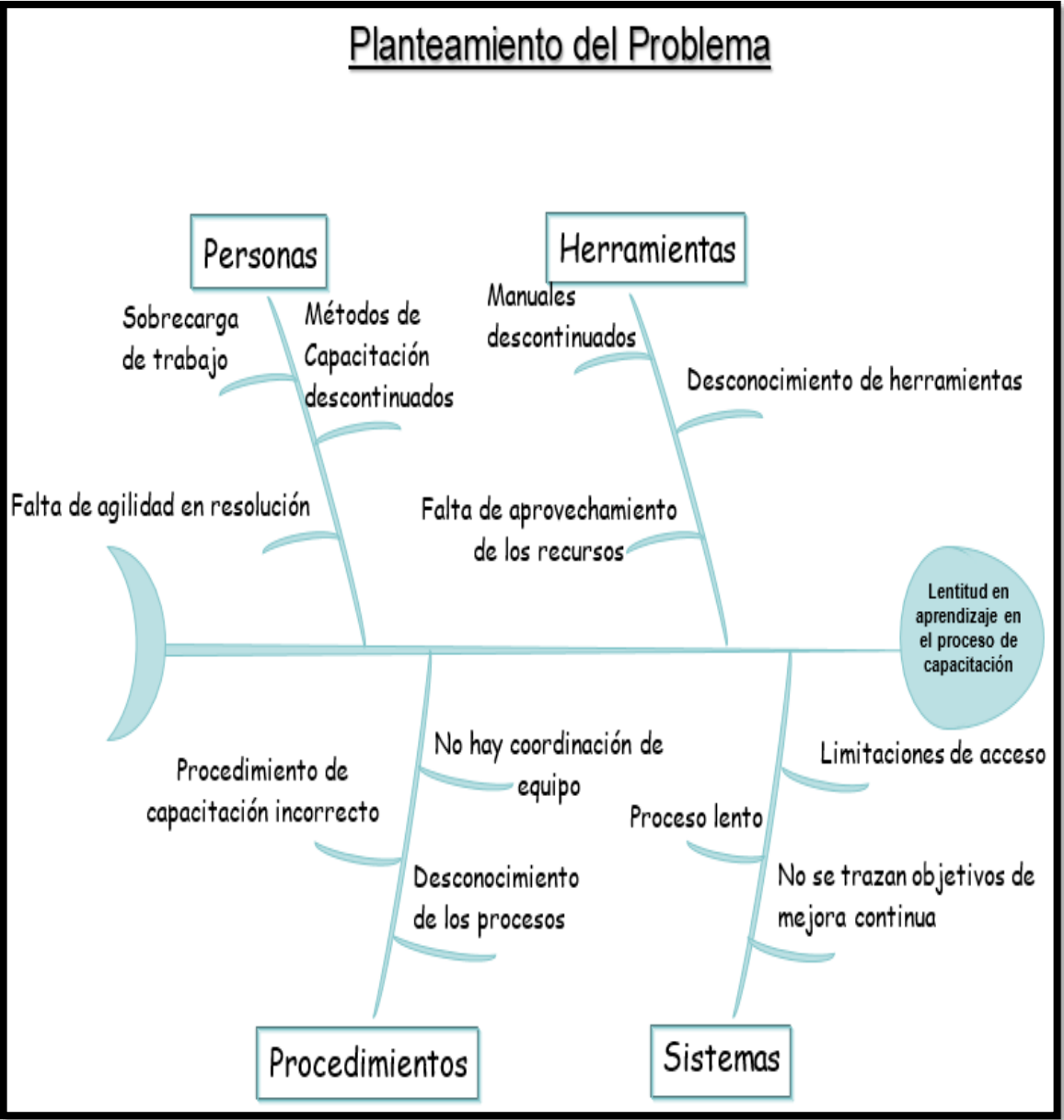


Imagen 11. Diagrama de Ishikawa

Fuente: Elaboración propia

2.2. Objetivos: general y específico

Objetivo General

- ✓ Proponer optimizar el tiempo y costo en la curva aprendizaje del personal ingresante al servicio de soporte de aplicaciones.

Objetivos Específicos

- ✓ Facilitar el aprendizaje y lograr que los recursos puedan ser multifacéticos y desenvolverse en las distintas áreas de soporte que brinda el servicio.
- ✓ Tiempos más cortos de resolución de problemas
- ✓ Mejor experiencia de los usuarios
- ✓ Menos informes innecesarios de errores, debido a una mejor orientación de la transferencia de conocimiento.
- ✓ Asegurar la continuidad y garantizar la evolución de los Servicios.
- ✓ Implantar prácticas de Gestión de Servicio formales asegurando gestión eficiente de las tareas y los recursos
- ✓ Mejorar los procedimientos asociados a los procesos, buscando eficiencia y sencillez.

2.3. Justificación

En la actualidad, con el avance de la tecnología tenemos cada vez mayor facilidad para encontrar información a través de los motores de búsqueda web, mediante estas herramientas es como el ser humano puede lograr un aprendizaje autónomo para casos en los cuales no sabemos cómo resolver algún problema o incidente que a otra persona seguramente le puede haber ocurrido anteriormente y ya posee una solución para ello, sin embargo al tener muchas fuentes de información no siempre obtenemos la correcta.

La correcta gestión del conocimiento nos permite transformar esos datos en información para luego plasmarlos en conocimiento y poder tomar mejores decisiones más aun en las áreas de gestión de incidentes y problemas para el soporte de aplicaciones, donde uno no tiene todas las herramientas necesarias para obtener este conocimiento sino a través de otras personas con experiencia previa.

Es por ello que implementaremos esta propuesta de mejora en los procesos de capacitación mediante una herramienta en la cual podamos medir, obtener y registrar información de incidentes del día a día para que todos puedan tener conocimiento de los casos más frecuentes hasta los más complejos, dando como resultado un equipo de trabajo totalmente capacitado que pueda tener un aprendizaje constante y logre desarrollar nuevas habilidades en otras funciones que desempeñe.

2.4. Alcances y Limitaciones

Alcances

La presente investigación se realizará en el proceso de capacitación de los ingresantes al servicio de soporte de aplicaciones dedicado al rubro de telecomunicaciones. Mejorando y optimizando el tiempo y costo en la curva de

aprendizaje, este proceso se realizará utilizando recursos propios de la empresa como herramientas que pueden visualizarse en los teléfonos móviles.

Limitaciones

Para realizar este trabajo de investigación fue necesario afrontar una variedad de inconvenientes a medida que se buscaba recolectar la información para poder subirla a la herramienta. Asimismo, fue necesario capacitarse y especializarse en el uso de la herramienta para obtener el óptimo uso.

CAPITULO 3. MARCO TEÓRICO

HERRAMIENTAS UTILIZADAS EN EL PROCESO DE CAPACITACIÓN

✓ Steps

Es un sistema inteligente integrado, que permite a los usuarios realizar búsquedas en tiempo real a través de los recursos en línea suscritos por su institución, incluyendo:

- Bases de datos
- Revistas electrónicas
- Catálogo de la biblioteca
- Repositorios

A partir de un único cuadro de búsqueda entrega resultados precisos a su interfaz de usuario simplificada, proporcionando un fácil acceso al texto completo cuando está disponible.

Las Steps nos permiten abarcar las diferentes áreas funcionales de una organización empresarial, facilitan el flujo organizado de la información entre las áreas obteniendo una valiosa visión global centralizada de la situación actual de negocio; algo que a día de hoy, no es posible con ninguna otra herramienta empresarial. Mediante las mismas se tiene la empresa bajo control, y se incrementa la calidad de los servicios y productos. Cuando son implantados con éxito, los beneficios generados pueden ser muy relevantes, pues repercuten tanto en las operaciones como en los aspectos estratégicos del negocio (Shang y Seddon, 2000)

Ventajas

Modularidad

Al estar formados por módulos, permiten adaptarse a las necesidades reales de una empresa. Si en el futuro la empresa evoluciona creando nuevas áreas funcionales, las steps permitirán controlar de manera fiable y segura el crecimiento del negocio

Optimización de los procesos y aumento de la productividad.

Se 'protocolizan' o se estandarizan los diferentes procesos de negocio definiendo las buenas prácticas de cada uno de ellos. Se reflexionará en cada proceso con el fin reducir costes operativos, eliminando operaciones innecesarias y automatizando todas aquellas pesadas y repetitivas, permitiendo realizar mayor cantidad de trabajo en menos tiempo. Con esto, no sólo se aumenta la productividad de los empleados sino que además, se reducen los riesgos y errores.

Optimización de recursos.

Manteniendo optimizados los procesos de negocio, la empresa puede reducir el personal requerido para una tarea específica, o bien reubicarlo en otras actividades más productivas como podrían ser la innovación y la estrategia de mercado.

Integridad y unificación de la información.

Al formar parte todos los procesos de la empresa de un mismo sistema, la información que emana de cada actividad está relacionada entre sí y en una misma base de datos. Esta integración ayuda a eliminar duplicidades, información redundante u obsoleta, y permite que las distintas áreas dispongan de una información de calidad, y de acceso en tiempo real.

Con una información de mayor calidad la empresa puede reaccionar casi de forma inmediata a imprevistos o cambios en el mercado.

Más competitividad.

Si una empresa consigue optimizar mejor sus procesos, recursos y servicios, unificar su información y mejorar su toma de decisiones, entonces se volverá más competitiva en su segmento de mercado.

Seguridad.

Proporciona un control de accesos a diferentes niveles para grupos de usuarios. Por otro lado, toda la información estará centralizada y con copias de seguridad programadas de forma automática para prevenir cualquier tipo de error o fallo en el sistema.

Todas estas ventajas se traducen en una serie de beneficios tangibles e intangibles, su implantación mejora los siguientes aspectos en una organización:

La calidad de la información en un 65%,

Disminuye los gastos en Tecnologías de la Información en aproximadamente el 20% de las implantaciones.

Fácil acceso a la información: una base de datos única y común facilita el acceso a toda la información de la empresa.

Eliminación de datos y operaciones redundantes Reducción del tiempo de ciclo: se optimiza el tiempo de ciclo de los procesos industriales de la empresa

Aumenta la eficiencia y se disminuyen costes: las decisiones empresariales se toman analizando todos los datos de la empresa. Con ello se ahorra tiempo, eliminan procesos redundantes y mejora el control del proceso.

Gracias a esto aumentamos la eficiencia y reducimos costes.

Facilidad para adaptarse a la demanda del mercado: se facilita la adaptación a las cambiantes exigencias del mercado

Sin embargo, estos beneficios no son inmediatos, porque implantar el mismo es un proceso que requiere tiempo, esfuerzo e inversión por parte del negocio.

Factores de riesgo:

No entender en qué consiste una implantación de la herramienta: muchas veces se comete el error de creer que una implantación es un proyecto informático, cuando en realidad es un proyecto empresarial que tiene a las herramientas informáticas como soporte.

Tendencia a configurar en exceso: los usuarios quieren que el nuevo sistema tenga el mismo aspecto y funcione igual que el sistema anterior. Ello comporta no centrarse en las funcionalidades básicas y entretenerse con las secundarias.

Problemas con la dirección de la empresa: falta de compromiso con el proyecto, falta de objetivos comunes, falta de voluntad a la hora de realizar el cambio y rediseño del proceso, etc.

Problemas por falta de recursos: no hay suficientes consultores, los usuarios no están disponibles el tiempo prometido, falta de recursos hardware, falta de presupuesto, falta de formación, problemas con la red informática, etc

Problemas con los consultores: sobre dependencia de los consultores, exceso de confianza con los consultores, consultores con poca experiencia, etc.

Gestión errónea del proyecto: planificación poco realista, tendencia a acortar los plazos, objetivos y medidas a tomar poco claras, no se han definido roles y responsabilidades, etc.

Falta de comunicación: poca comunicación entre los miembros del proyecto, falta de comunicación de decisiones a las partes interesadas, etc.

Problemas de motivación: desmotivación o actitud negativa, falta de incentivos que apoyen el proyecto, etc.

Todos estos riesgos, citados anteriormente, se pueden tratar siguiendo los cinco pasos o medidas que marca la metodología para la gestión de riesgos.

Estas medidas son:

Detección de riesgos

Analizar posibles fuentes de fallos y los daños que podrían provocar.

Calcular la probabilidad de que se produzca cada fallo.

Asignar prioridades a los riesgos.

Reducir riesgos tomando en cada momento la decisión correcta

Además de riesgos, una implantación de la herramienta también posee ciertos factores de éxito, algunos de estos son:

Compromiso de la dirección de la empresa: soporte al proyecto, compromiso de realizar toda la inversión necesaria, ejercer el liderazgo durante el proyecto, etc.

Organización del proyecto: dar roles y responsabilidades a cada uno de los miembros, crear un proceso para la resolución de problemas y conflictos, etc.

Comunicación eficiente, trabajo en equipo y colaboración activa: no esconder ni retener información, comunicarse con claridad y exactitud, objetivos claros y comunes para todos los miembros del proyecto, implicar a la comunidad de usuarios, etc.

Dirigir el cambio: analizar todos los riesgos de la implantación, entregar toda la información necesaria a los miembros del equipo, formar a los usuarios finales, etc.

Administración del conocimiento: documentar los problemas surgidos y las soluciones adoptadas, documentar las decisiones tomadas, etc.

Las organizaciones han ganado experiencia con la metodología orientada a procesos de la Gestión de Servicios de TI, se ha hecho evidente la necesidad de una gestión coherente del proceso. Por otra parte, resulta obvio que la introducción de un método de trabajo orientado a procesos supone un enorme cambio para las organizaciones orientadas fundamentalmente a proyectos. La cultura empresarial y la gestión de cambios han demostrado ser elementos básicos para un buen diseño organizativo.

CAPACITACION

3.1 Teorías sobre la Capacitación

En el presente capítulo se desarrolla el soporte teórico necesario para elaborar la presente tesis obtenida de la bibliografía revisada relacionada al tema en estudio.

Se elaboró una revisión de trabajos de grado que tiene similitud con el tema tratado y muestran diversos enfoques que dicha investigación pueda tener

Para Dessler (2009) el “Capacitar significa proporcionar a los colaboradores tanto nuevos o antiguos las destrezas que requieren para desempeñar su trabajo” y agrega que “la capacitación es una de los pilares de una buena administración, y una tarea que los gerentes no deben pasar por alto. El hecho de tener trabajadores con un alto potencial no garantiza su éxito, ellos deben saber lo que usted desea que hagan y cómo quiere que lo hagan. De no ser así, tenderán a improvisar, por lo que no dejarán de ser productivos”

La capacitación de los trabajadores es una importante actividad dentro de una organización. Si el trabajo demanda un cambio, las habilidades del empleado deben cambiar. Por supuesto, los gerentes son responsables de la decisión del tipo de capacitación que requieren los empleados, cuándo lo necesitan, y qué forma debe tomar la capacitación (Robbins S. P., 2010)

Aunque la capacitación (el desarrollo de habilidades técnicas y operativas para todos los niveles del personal) auxilia a los miembros de la empresa a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades.

En estos términos, la capacitación es la forma eficaz de añadir valor a las personas, a la compañía y a los clientes. Optimiza el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable de la formación de su capital intelectual (MONDY, R. W. 2010)

Programa de capacitación

Jaureguiberry, (2016), conceptualiza al programa de capacitación como:

Programa de capacitación agrupa una serie de actividades ordenadas metodológicamente conducentes a un propósito previamente establecido, como lo sería el que una persona o servidor logre capacitarse en tema dado; en este contexto es un procedimiento que permite la educanda retención de distintos saberes, idóneos en la modificación de actitudes propias de los sujetos y de la entidad a la que conciernen, involucra la interacción y previsión de actividades que promuevan la participación, responsabilidad, gestión cooperativa, el aprendizaje y evaluación. El conocimiento proporciona valor a la empresa. Cuando se quiere medir la riqueza de una organización, ya no basta con recurrir a la información financiera, sino que también es importante considerar su capital intelectual, pues este la hace destacar por encima de sus competidores. A través de una buena gestión de dicho capital, las empresas pueden crear una estructura innovadora y eficiente que les permita alcanzar sus objetivos estratégicos.

Contenido de la capacitación

Transmisión de información: el contenido es el elemento esencial de muchos programas de capacitación, es decir, la información que se imparte entre los educandos en forma de un conjunto de conocimientos.

Desarrollo de habilidades: sobre todo, las habilidades, las destrezas y los conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras.

Según Villavicencio (2017), en su trabajo de investigación denominado “Modelo de gestión para el control de cambios y la dirección de proyectos basados en ITIL y metodologías ágiles dentro de la provisión de servicios de un departamento de desarrollo de software, 2017”, afirma que toda empresa pasa por procesos de cambio en un grupo empresarial. Del mismo modo afirma también que se evidenció la siguiente problemática en su investigación: deficiente organización de los procesos en TI (solicitud, aprobación, seguimiento) de los requerimientos, falta de organización al procesar los requerimientos de cambio y falta de un proceso que defina como se debe proceder para manejar e cambio solicitado. Así también afirma que en la presente tesis se detalla la referencia ITIL en una descripción más detallada de la transición del servicio y dentro de ésta el proceso de Gestión de cambios, por cuanto es parte principal del proceso propuesto. El proceso resultante es la integración de la metodología Scrum dentro del proceso de ITIL específicamente en el proceso de cambios en la aplicación corporativa (p.3)

Como se evidencia en esta cita, el autor ha utilizado un modelo de gestión de cambios en una empresa de TI con la intención de satisfacer los beneficios y minimizar los riesgos en el impacto del servicio de la gestión del cambio realizada. Esto tiene correlación con lo que se busca en la presente investigación, dado que ITIL V3 es adecuado para soluciones empresariales y tecnológicas que implican

limitaciones de recursos, necesidades de cambios estructurales en el negocio e implican el uso de planes de respaldo para cada despliegue de cambio solicitado

Según Quintero (2015), en su trabajo de investigación denominada “Modelo basado en ITIL para la Gestión de los Servicios de TI en la Cooperativa de Caficultores de Manizales, 2015” afirma que el modelo empleado se fundamenta en ITIL y fue desarrollado de acuerdo a la metodología Ciclo Deming. Del mismo modo añade, dado que ITIL es un marco de trabajo que permite ser implementado de acuerdo con los requerimientos de la organización, la aplicación de este modelo puede ser realizado en otro tipo de organizaciones, adicionalmente que agrega valor a través de las áreas de TI. Teniendo en cuenta la pertinencia de esta temática en el mundo moderno, este trabajo pretende demostrar que la adopción de mejores prácticas es de gran importancia para las empresas que no cuentan con grandes áreas de TI y que no tienen como objetivo social el desarrollo de software, como sucede en la Cooperativa de Caficultores de Manizales. Asimismo, la adopción de este enfoque con la finalidad de lograr el mejoramiento de los procesos y en consecuencia, debe llevar a una mejor Gestión de los Servicios. Es importante destacar que el trabajo que se pretende desarrollar en la Cooperativa de Caficultores de Manizales, consiste en mejorar la Gestión de Servicios de TI (ITSM), redefiniendo políticas, procedimientos, procesos, roles y responsabilidades.

Esta implementación se basa en ITIL como conjunto de buenas prácticas, el cual, por su flexibilidad frente a otros marcos de trabajo, puede ser adaptado en cualquier tipo de organización y permite ser desarrollado de una forma gradual de acuerdo a las necesidades de la organización. En la medida que se detecten nuevas necesidades se podrán ir implementando los demás procesos. Así mismo, la implementación basada en ITIL facilitará la solución de problemas con el fin de brindar una solución satisfactoria para los usuarios con mejora de tiempo y calidad en la atención. A su vez exigirá la gestión del conocimiento de forma tal que el conocimiento tácito se transforme en conocimiento explícito.

Según Lozano y Rodríguez (2011), en su trabajo de investigación denominado “Modelo para la implementación de ITIL en una institución universitaria, 2011” afirma que la aplicación de ITIL V3 es propicia para gestionar de forma correcta los procesos de TI de una institución educativa superior universitario. En función de ello se puede decir adicionalmente que ITIL V3 ha sido usado en esta investigación como un marco referencial de procesos (tecnológicos y no tecnológicos) de la institución universitaria en estudio con la intención de garantizar el mejoramiento de la calidad de la gestión de requerimientos expresados netamente en algunos servicios definidos en el alcance de la investigación.

De esta manera se puede garantizar que las TI generen un alto (deseable) o mediano (en el peor de los casos) impacto de valor agregado en la empresa en general. Cabe señalar que la evidencia a encontrar en todo lo señalado anteriormente debe ser garantizada por una correcta gestión de indicadores de procesos, en adelante Key Performance Indicator (KPI) de modo tal que podamos expresar válidamente y fehacientemente un antes y un después en la historia de los procesos descritos.

Acosta, Valdivieso y Santiago (2014), en su trabajo de investigación denominada “Diseño e implementación de un modelo de gestión de service desk basado en ITIL V3. Sangolqui, Ecuador, 2014”, por lo que se detalla que la aplicación de ITIL V3 es recomendable para gestionar procesos en la empresa de tal forma que lo establecido como objetivos internos del área de TI estén alineados.

De este modo se puede garantizar el cumplimiento exitoso y medible de dichos objetivos. Así también es propio afirmar que la medición de estos objetivos va de la mano con la elección de una lista adecuada de KPI´s idóneos para los procesos en evaluación. Ahora bien estos KPI´s deben reflejar numéricamente el logro del objetivo, es decir, el ratio numérico que nos garantice el cumplimiento de la meta señalada. En otras palabras, si no se tiene una lista prudente de indicadores no se podrá realizar con satisfacción la medición de los procesos en estudio. Por

otro lado, no debemos olvidar que, para garantizar la satisfacción de cumplimiento de los procesos, estos deben tener una métrica de madurez y de mejoramiento continuo. Ello es muy relevante y guarda mucha concordancia con lo citado en el anterior trabajo de investigación descrito líneas arriba. Finalmente debemos tener presente que una correcta evaluación de procesos bajo el enfoque de ITIL V3 debe considerar un correcto comportamiento de soporte y un adecuado control y monitoreo de los procesos en estudio.

3.2 Antecedentes

3.2.1. Antecedentes Nacionales

Según Carhuamaca (2014), en su trabajo de investigación denominada “La calidad de servicio mediante la adopción de procesos de gestión de incidencias y problemas basados en ITIL V3.0 en el Ministerio Público – Distrito Fiscal de Junín, 2014”, cuyo objetivo es mejorar la calidad de servicio en informática del Ministerio Público, llegando a la conclusión que si e evidencia un gran nivel de insatisfacción por los servicios brindados. Así también afirma que el de acuerdo a la mejora de los procesos referentes a la gestión a su vez se mejorará la calidad de los servicios brindados. Del mismo modo argumenta que la metodología ITIL, abarca una biblioteca el cual está inmersa todos aquellos incidentes que se presentan tal es el caso como: plantillas, los formularios, así como también la administración de recursos, entre otros.

Por otro lado, en la presente investigación se busca lograr gestionar el cambio de los servicios de consultoría de TI de la empresa Everis rescatando primordialmente la posibilidad de asegurar que esta gestión esté configurada de tal manera que frente a cualquier cambio suscitado y bajo los alcances pertinentes, se pueda activar todo un conjunto de actividades coordinadas que permitan actualizar correctamente los nuevos requerimientos solicitados de forma ordenada y eficiente. También se busca en esta investigación que se concreten en su correcta aplicación por parte del personal ejecutor del área de TI, que a su vez reflejarán esta postura en un nivel aceptable y exitoso de

atención y servicio al cliente. De esta manera se garantizará que las TI de Everis sean parte funcional activa de la estructura general de la empresa.

Según Guzmán (2015), en su trabajo de investigación denominada “Metodología para la seguridad de tecnologías de información y comunicaciones en la Clínica Ortega, 2015”, cuyo objetivo principal es identificar los productos y servicios que la organización necesita para su supervivencia. Por otro lado, el investigador propone aplicar que permite la implementación de sistemas de seguridad.

De lo citado anteriormente se puede interpretar que la aplicación de ITIL V3 es recomendable también para organizaciones que están preocupadas en gestionar sus procesos de seguridad de información. Para este tipo de casos es necesario integrar diferentes metodologías como COBIT y otras, pero teniendo presente que ITIL V3 por su estructura y naturaleza procesal es la más recomendable para garantizar una buena gestión de procesos de TI. Ello en virtud de la seguridad concerniente en ITIL V3. Finalmente es oportuno remarcar el papel de integridad que cumple ITIL V3 como marco referencial de buenas prácticas en materia de seguridad dado que del mismo modo ITIL V3 se asegura como un marco ideal para una correcta gestión del cambio.

Según Olivares (2016), su trabajo de investigación cuyo como objetivo primordial fue determinar el nivel de influencia de ITIL Versión 3 en el proceso de gestión de incidencias en una empresa eléctrica San Miguel – 2016. La población es de 90 usuarios del área de TI. En las cuales se ha empleado las variables ITIL Versión 3. Así mismo, luego de haber desarrollado la investigación, aplicando los instrumentos, se realizó el procesamiento estadístico de los datos y se llegó a las siguientes conclusiones: ITIL Versión 3 influye en el proceso de gestión de incidencias en una empresa eléctrica San Miguel – 2016, lo que se demuestra en la prueba de regresión logística. Por otro lado, añade, ITIL establece un marco de referencia cuya estructura se basa en las mejores prácticas.

Estas mejores prácticas ayudan a la organización a mejorar los incidentes en una empresa eléctrica. La mejora de los procesos representa para la gran mayoría de las empresas nacionales e internacionales una necesidad permanente orientada a la calidad de los productos. Las buenas prácticas aplicadas a los servicios de TI buscan aumentar la eficacia y productividad de los analistas de nivel 2, así como la automatización de algunas tareas que demandan más tiempo. La presente investigación va a permitir mejorar el conocimiento que se tiene actualmente en relación a la mejora de los procesos, mejora de la gestión de incidentes aplicando ITIL Versión 3. Del mismo modo la presente investigación, sugiere la aplicación de ITIL versión 3 en las empresas. La quinta etapa del ciclo de vida de ITIL versión 3 menciona a la mejora continua y el rediseño de procesos, metodologías que permitirán rediseñar los procesos, minimizar los tiempos de respuesta y mejorar las perspectivas del cliente en cuanto a la gestión de incidencias por soporte segundo nivel.

Según Alvizuri (2014), en su investigación denominada “Implementación de ITIL V3.0 y su influencia en el proceso de gestión de incidencias y cambios en el área de ti de la consultora ESPROTEC, 2014”, cuyo objetivo es brindar servicios eficientes a los usuarios de la empresa. De lo citado anteriormente se infiere que la metodología ITIL V3 es aplicable, sostenible y recomendable para la gestión de incidencia y cambios en los procesos de una consultora de TI. Del mismo modo ITIL V3 permite esquematizar no solo procesos en función de incidencias probables de ocurrencia negativa, sino que también permite diseñar procesos que permitan minimizar los riesgos que se podrían manifestar durante el tiempo de cambio estructural o de ritmo del proceso. De esta manera ITIL V3 salvaguarda razonablemente la incidencia y minimiza el riesgo evitando así un desgaste de recursos en la gestión de procesos.

CAPITULO 4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología que se utilizará es a través de las fases para analizar el estudio del trabajo, en donde se utilizan ocho fases las cuales son: seleccionar, registrar, examinar, establecer, evaluar, definir, implantar y controlar.

Lo que se busca con el presente trabajo es incrementar la productividad implementando un proceso de capacitación para los ingresantes al servicio y colaboradores de soporte de aplicaciones. Es de esta manera que se describen las fases que se implementarán en el proyecto las cuales son las siguientes:

Tabla 1. Estudio de métodos y selección de trabajos

FASES	CONCEPTOS
SELECCIONAR	El trabajo que se ha estudiado y definir sus límites.
REGISTRAR	Por focus Group los hechos relevantes relacionados con los procesos y recolectar fuentes apropiados todos los datos adicionales que sean necesarios.
EXAMINAR	De forma crítica, el modo en que se realiza el trabajo, su propósito, el lugar en que se realiza, la secuencia en que se lleva a cabo y los métodos utilizados.
ESTABLECER	El método más práctico, económico y eficaz, mediante los aportes de las personas concernidas.
EVALUAR	Las diferentes opciones para establecer un nuevo método comparando la relación costo-eficacia entre el nuevo método y el actual.
DEFINIR	El nuevo método de forma clara y presentarlo a las personas a quienes pueda concernir (dirección,

	capataces y colaboradores).
IMPLANTAR	La herramienta que se usará para el innovador proceso de capacitación.
CONTROLAR	La aplicación del nuevo proceso de capacitación e implantar procedimientos adecuados para evitar una vuelta al uso del método anterior.

Fuente: Introducción al estudio del trabajo OIT

4.1 Fases de la mejora continua según la Metodología basado en la Gestión por proceso

1era. Fase: Seleccionar

En esta fase, describimos los procesos con el nivel de detalle necesario así mismo, seleccionamos los siguientes procesos que deben ser mejorados:

1. Proceso de recopilación de información o datos:

- ✓ Se realizará la recopilación de información mediante Focus Group, donde se realizarán reuniones de grupos pequeños (por equipo), en las cuales los integrantes podrán conversar de la problemática que se ve en el proceso de capacitación e intercambiar ideas para optimizar y mejorar el proceso volviéndolo más dinámico.
- ✓ Es importante que estén en un ambiente relajado e informal, contando con la conducción de un especialista en dinámicas grupales.
- ✓ Se tiene por objetivo identificar las deficiencias en la curva de aprendizaje del personal del Servicio de Soporte de Aplicaciones.
- ✓ El volumen de los grupos varía de acuerdo a la cantidad de integrantes por equipo.

- ✓ Las reuniones se realizarán 2 veces por semana con una duración de 45 minutos.
- ✓ Finalmente se elegirá a 1 representante por equipo para las reuniones finales de Focus Group.
- ✓ Lo que se concluya al finalizar el Focus Group se redactará en un informe que cambiará de acuerdo al progreso de las reuniones.

2. Proceso de Implementación de la herramienta:

- ✓ En esta sección se define los procesos para utilizar la herramienta; es decir crear reglas que precisarán la manera en la que se ejecutará la nueva herramienta, en donde se pueda medir los resultados con indicadores que reflejen el incremento de productividad optimizando el tiempo en la curva de aprendizaje.
- ✓ La herramienta corporativa ofrecerá un sistema que estará estructurado en servicios como las ramas principales y de éstas se desprenderán los equipos.
- ✓ Se capacitará un grupo de 3 personas que se encargarán del control e implementación de la herramienta. Ellos serán los encargados de publicar los lineamientos base y manuales para el uso de esta interfaz.
- ✓ Se validará que todos los usuarios cuenten con las credenciales de acceso a la nueva interfaz.

3. Proceso de capacitación:

- ✓ La puesta en marcha de la herramienta se ejecutará con dos grupos en paralelo:
- ✓ Colaboradores con una antigüedad mayor a 12 meses (según la muestra).
- ✓ Colaboradores con una antigüedad menor a 3 meses (según la muestra).
- ✓ Los encargados realizarán el seguimiento continuo a las capacitaciones a través de la herramienta mediante indicadores de productividad.
- ✓ Se tendrá 1 sesión introductoria para el uso correcto de la herramienta.

- ✓ Se tendrán sesiones de control en base a prácticas a través de la interfaz cada semana para evaluar y atender consultas durante el proceso de aprendizaje.
- ✓ Al término de la capacitación se realizará encuestas de satisfacción sobre los contenidos y el manejo del curso con la finalidad de conocer los puntos de mejora sobre este proceso.

2da. Fase: Registrar

- ✓ En esta fase indicamos las actividades que se van a ejecutar a fin de recabar la información necesaria con las que se listan a continuación:
- ✓ Se realizará reuniones de “Focus Group” y así poder conocer la problemática en el proceso de capacitación, obtener variedad de ideas de los integrantes de los diferentes equipos, puntos de mejora y conclusiones.
- ✓ Posterior a ello, se organizarán 2 reuniones semanales por equipo y luego el encargado elegirá 1 representante por equipo que tenga el mejor feedback con la finalidad de definir los puntos con mayor prioridad a mejorar.
- ✓ Se hallará la problemática en el proceso de capacitación de cada servicio.

Con los informes generados del Focus Group se comenzará a clasificar los temas por prioridad y equipos:

- ✓ Nivel 1: Request & Fulfillment Management
- ✓ Nivel 2: Incident Management
- ✓ Nivel 3: Problem Management
- ✓ Nivel 4: Deployment Management

Se definen los indicadores y las estrategias que se implementarán en el proceso de capacitación por cada servicio.

- ✓ Se realizarán reuniones con los especialistas de recursos humanos que llevan a cabo procesos similares (procesos de capacitación) para que puedan brindarnos información, la metodología de trabajo y sus

experiencias, con la finalidad de tomar conocimiento de las mismas e identificar qué acciones de mejora son necesarias aplicar en el servicio.

- ✓ Con las acciones descritas en los párrafos anteriores estaremos describiendo como se llevaría a cabo el proceso de capacitación para los ingresantes al servicio y así lograr el incremento de productividad optimizando el tiempo en la curva de aprendizaje.

3era. Fase: Examinar

- ✓ Se elabora un documento matriz en base a los resultados obtenidos en las fases de Seleccionar y Registrar que contendrá:
- ✓ La estrategia a implementar en el proceso de capacitación.
- ✓ Los cursos principales y sus contenidos a abordar en este proceso, divididos por los servicios.
- ✓ Los responsables de la ejecución del proceso de capacitación.

4ta. Fase: Establecer

Se establece el programa de capacitación en base al Documento matriz, añadiendo los procesos involucrados en la etapa de Implementación y se definen los lineamientos generales el proceso (duración y medición de resultados):

- ✓ Se establecen horarios para los que forman parte del servicio y los nuevos ingresantes.
- ✓ Se define la cantidad de sesiones introductoras de capacitación sobre el uso de la herramienta.
- ✓ Se definen los intervalos de evaluación, como estrategia de control sobre el uso de la herramienta.
- ✓ Se establece la estructura de las carpetas que irán dentro de la herramienta, teniendo en cuenta la distribución de servicios, equipos y niveles; siendo así intuitivo para el usuario.

5ta. Fase: Evaluar

Para esta fase se evalúa las diferentes alternativas de solución propuestas como por ejemplo oportunidades de mejora.

Se establece el plan de mejora continua que estará sujeto a la siguiente estrategia:

- ✓ Autoevaluación: Los responsables de la capacitación que se establecieron en el programa identificarán las oportunidades de mejora durante la ejecución de este proceso.
- ✓ Encuesta de satisfacción: Se realizarán encuestas de satisfacción sobre los contenidos, duración y métodos de evaluación de este proceso.
- ✓ Cumplimiento de objetivos: Se mide la reducción del backlog y el tiempo de respuesta ante la atención de incidencias del grupo capacitado con la nueva suite de Herramientas (Steps) vs el grupo capacitado de la manera tradicional.
- ✓ Se analizarán los resultados y se actualizará el Plan de Mejora continua.

6ta. Fase: Definir

En esta fase:

- ✓ se determinará las secuencias a seguir de acuerdo al estudio-análisis de las diferentes ideas sobre los procesos y actividades brindadas por parte de los colaboradores a fin de mejorar el proceso de capacitación.
- ✓ Así mismo, se definirá los colaboradores que recibirán las capacitaciones con respecto al uso de la herramienta.
- ✓ Se documentarán y actualizará las informaciones que se tiene como manuales, tareas operativas, scripts, reportes, a fin de mejorar la capacitación continua a los colaboradores en los nuevos métodos de trabajo.
- ✓ Se mejorarán los formatos de control existentes y se elaborarán los que hacen falta, así como un manual de procedimientos y funciones de la

empresa y la capacitación continua a los colaboradores en los nuevos métodos de trabajo.

7ta. Fase: Implementar

En esta fase, Implementaremos la suite de herramientas “Steps” que se utilizará en el proceso de capacitación para los colaboradores del servicio de soporte de aplicaciones:

Confluence es la herramienta de portal de proyecto y servicio de Steps. Consta de una wiki en entorno web con capacidad para cubrir los siguientes componentes ALM:

- ✓ Portal de proyecto: Su formato wiki permite la adaptación de Confluence a las necesidades de proyecto, configurando apartados de gestión de proyecto, seguimiento del desarrollo, gestión del conocimiento, etc.
- ✓ Entorno colaborativo: Los miembros de un equipo de proyecto pueden mantener comunicación, aportar información o comentar la existente mediante el uso de blogs, foros de consulta y comentarios sobre páginas de manera interactiva.

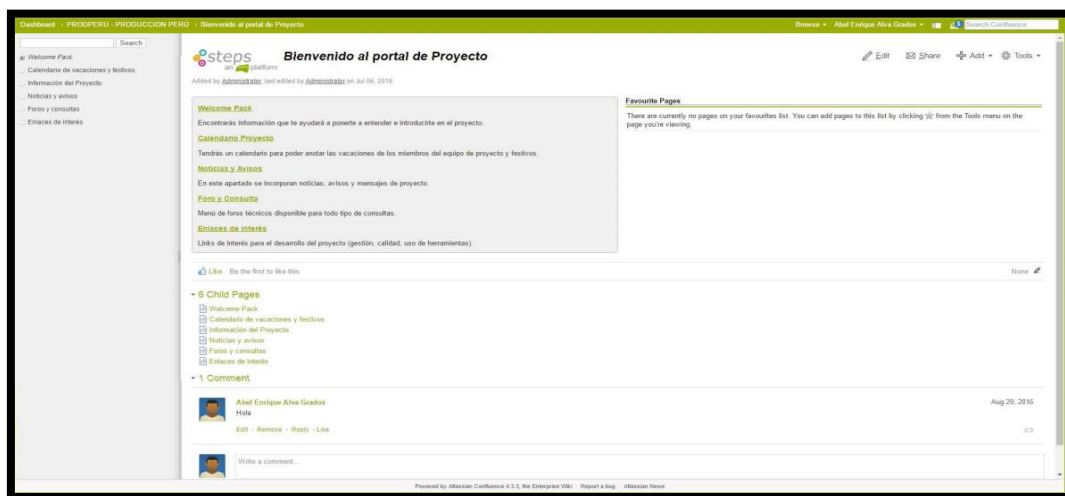


Imagen 12. Portal Steps-Confucence

Fuente: Elaboración propia

Uso de la herramienta Steps-Confluence

- ✓ Welcome Pack: Encontrarás información detallada de los procesos que se realizan en el servicio, organigrama, distribución de equipos, horarios, alcance del servicio, que te ayudará a poder entender e introducirte en el proyecto.
- ✓ Calendario de capacitación del proyecto: Tendrás un calendario para poder anotar y planificar las capacitaciones que se realizarán por equipo y por especialista, esta funcionalidad podrá mandar alertas para poder recordar a los usuarios los días que se les planificó las capacitaciones. Asimismo se podrá cargar los horarios, vacaciones de los miembros del equipo de proyecto y festivos.
- ✓ Información del proyecto: Confluence es la mejor herramienta de gestión de conocimiento, es un gestor documental en donde se subirá toda la información interna del proyecto distribuida por Servicio, Equipo y especialidad. Se subirá los workarounds (soluciones rápidas), manuales de procedimiento de los procesos y funciones de todos los equipos. Con lo anteriormente expuesto estaremos alcanzando el objetivo de aumentar la productividad y eficacia dentro del servicio, logrando la reducción de tiempo en la curva de aprendizaje.
- ✓ Noticias y avisos: En este apartado se incorporan noticias, avisos de cursos y mensajes de proyecto.
- ✓ Foros y consultas: Espacio de colaboración entre miembros del proyecto.
- ✓ Enlaces de interés: Links de interés para el desarrollo del proyecto (gestión, calidad, uso de herramientas).

Attachments

Muestra todos los archivos adjuntos del espacio del Confluence en el que se encuentra, junto con el tamaño, el usuario y la fecha de creación, la fecha de la última modificación y la página o blog al que se adjunto.

Se puede realizar un filtrado según la extensión del archivo.

Name	Size	Creator	Creation Date	Last Mod. Date	Attached To
Quark-Formulario alta proyectos v07.xlsx	25 KB	Administrador	Jun 21, 2012 14:54	Jun 21, 2012 14:54	Gestión de usuarios en Quark
Quark-Formulario alta proyectos v07.xlsx	25 KB	Administrador	Jun 21, 2012 14:54	Jun 21, 2012 14:54	Preguntas frecuentes sobre la gestión de usuarios en Quark
Formulario_Altz_Proyectos v 07 1.png	95 KB	Administrador	Jun 06, 2012 07:32	Jun 06, 2012 07:32	Gestión de usuarios en Quark
Formación Jira Quark - Clientes - Gestión de flujos	1.99 MB	Administrador	Jun 06, 2012 07:31	Jun 06, 2012 07:31	Gestión del servicio (Peticiones e incidencias)
ENV_USAGE_02.png	11 KB	Administrador	Jun 06, 2012 07:28	Jun 06, 2012 07:28	Estructura de proyectos con Subversion
Catálogo Servicios Quark v0 8.pdf	583 KB	Administrador	Jun 06, 2012 07:25	Jun 06, 2012 07:25	Catálogo de Servicios Quark
COM_Dashboard.png	41 KB	Francisco Adán Vázquez	May 21, 2012 14:35	May 21, 2012 14:35	Dashboard de gestión de tareas COM
COM_Table.png	12 KB	Francisco Adán Vázquez	May 21, 2012 13:04	May 21, 2012 13:04	Dashboard de gestión de tareas COM
Tareas_Table.png	9 KB	Francisco Adán Vázquez	May 21, 2012 13:04	May 21, 2012 13:04	Dashboard de gestión de tareas COM
JIRA_COM_Management.gif	0.4 KB	Francisco Adán Vázquez	May 21, 2012 18:58	May 21, 2012 18:58	Tipos de issues
JIRA_COM_Task.png	0.4 KB	Francisco Adán Vázquez	May 21, 2012 18:56	May 21, 2012 18:56	Tipos de issues
JIRA_COM_SubTask.png	0.4 KB	Francisco Adán Vázquez	May 21, 2012 18:56	May 21, 2012 18:56	Tipos de issues
JIRA_COM_Risk.png	0.4 KB	Francisco Adán Vázquez	May 21, 2012 18:55	May 21, 2012 18:55	Tipos de issues
JIRA_COM_Requirement.png	0.4 KB	Francisco Adán Vázquez	May 21, 2012 18:55	May 21, 2012 18:55	Tipos de issues
JIRA_COM_Requirement.png	0.5 KB	Francisco Adán Vázquez	May 21, 2012 18:55	May 21, 2012 18:55	Tipos de issues
JIRA_COM_Method.png	0.4 KB	Francisco Adán Vázquez	May 21, 2012 18:55	May 21, 2012 18:55	Tipos de issues
JIRA_COM_Req_IMPROVEMENT.png	0.4 KB	Francisco Adán Vázquez	May 21, 2012 18:55	May 21, 2012 18:55	Tipos de issues
JIRA_COM_Req_COM.png	0.4 KB	Francisco Adán Vázquez	May 21, 2012 18:54	May 21, 2012 18:54	Tipos de issues
Catálogo Servicios Quark v0 7.pdf	571 KB	Administrador	May 14, 2012 16:14	May 14, 2012 16:14	Catálogo de Servicios Quark
Formación Jira Quark - Clientes - Gestión de flujos	1.99 MB	Administrador	May 14, 2012 16:13	May 14, 2012 16:13	Gestión del servicio (Peticiones e incidencias)

Imagen 13. Portal Steps-Confluence

Fuente: Elaboración propia

Administración de usuarios:

Cada portal de proyecto dado de alta en Confluence tendrá su propia política de administración basada en grupos:

- ✓ Usuarios administradores: Tendrán todos los permisos sobre Confluence (administración, lectura y escritura).
- ✓ Usuarios RW: Podrán acceder a toda la información del espacio no restringida, crear páginas, añadir archivos y realizar comentarios en el espacio.
- ✓ Usuarios R: Podrán acceder a toda la información del espacio no restringida en modo lectura. No pueden añadir comentarios. En el

momento de petición de alta de proyecto se debe distribuir a los usuarios dentro de los diferentes grupos basándose en los permisos que va a disponer. Estos permisos pueden ser modificados (añadiendo, modificando o eliminando usuarios) a través de peticiones en el proyecto Service Support en JIRA. Sólo los miembros de grupos que pertenecen al proyecto pueden tener acceso al mismo.

Menú de Confluence

Se muestra a continuación ofrece una visión general de los menús del Confluence

The image shows a screenshot of a Confluence page titled 'Bienvenido al portal de Proyecto' for a project named 'steps'. The page layout includes a left sidebar with navigation options like 'Inicio', 'Calendario de vacaciones y fiestas', and 'Información del Proyecto'. The main content area contains a 'Bienvenido' section with links to 'Calendario Proyecto', 'Noticias y Anuncios', 'Foro y Consultas', and 'Estados de trabajo'. A 'Favoritos' section is also visible. On the right side of the page, there are several callout boxes with yellow borders and black text, each pointing to a specific icon in the top right corner of the page. The icons include a magnifying glass, a user profile picture, a sidebar toggle, a search box, an edit icon, an add icon, and a tools icon.

El menú **Browse** da acceso a los contenidos wiki como páginas, blogs, etc.,.

Nombre de usuario, nombre aparecerá en la parte superior derecha de la pantalla después de haber iniciado la sesión.

Show or hide sidebar, este icono permite añadir o quitar el árbol de páginas que aparece en la parte izquierda de la ventana.

Cuadro de búsqueda, realiza la búsqueda teclada en todos los espacios, a los que tiene acceso, del Confluence, aunque puede filtrar para acotar la búsqueda.

El menú **Edit** permite editar esta página.

El menú **Add** permite añadir desde páginas y blocs a un espacio hasta comentarios a una página, entre otros.

El menú **Tools** contiene diversas acciones relacionadas con la página.

Imagen 14. Menu Steps-Confluence

Fuente: Elaboración propia

8va. Fase: Controlar

En esta última fase, estableceremos e implementaremos las acciones de control a los diferentes procesos del área de producción como acciones correctivas y preventivas, haremos de conocimiento y cumplimiento por todos los

colaboradores la herramienta "Confluence" donde estarán los manuales de funciones y procedimiento, así como asignar y determinar la responsabilidad de controlar el uso de los formatos de control y que los mismos se efectúen de manera continua y correcta.

En esta última fase, se realizará el seguimiento y control del manejo y uso adecuado de la herramienta "Confluence"

Se descargará semanalmente reportes que muestren la continuidad y frecuencia de los usuarios en la interfaz durante el proceso de capacitación.

Con esta última fase se cumple con el objetivo de incrementar la productividad y eficacia dentro del servicio logrando la reducción del Backlog y tiempo en la curva de aprendizaje dentro del servicio. Debido a que realizaremos un adecuado control de los sistemas en base a los resultados obtenidos de los diversos procesos, que serán reintroducidos nuevamente al sistema con el fin de optimizar su comportamiento de los mismos.

4.2 UNIVERSO Y MUESTRA

4.2.1. Universo

La población de esta investigación está conformada por el total de trabajadores de todos los niveles del personal de la empresa Everis - sede La Victoria. Habiendo sido seleccionado y consultado por la naturaleza de su actividad en el área encargada.

NOMBRE RECURSO	EQUIPO	SERVICIO
Jhon Efrain Lume Guillen	Soporte a Desarrollo	Deployment Management
Mauricio Villanueva Gonzales	Soporte a Desarrollo	Deployment Management
Carlos Alberto Ponce Taype	Soporte Pases a Producción	Deployment Management
Julio Abel Jurado Obando	Soporte Pases a Producción	Deployment Management
Manuel Javier Campana Gutierrez	Soporte Pases a Producción	Deployment Management
Orfelinda Pomazón Bedón	Coordinación / Mediación	Incident Managment
Américo Onoc Fuentes	CRM (Ventas)	Incident Managment
Jorge David Ahumada Orozco	CRM (Ventas)	Incident Managment
Gonzalo Martin Yrigoyen Sanchez	Mediación / Prepago	Incident Managment
Hugo Enzo Villacaqui Ayllón	Mediación	Incident Managment
Enrique Belisario Chiara Linares	Postpago	Incident Managment
Freddy Fartolino Guerrero	Postpago	Incident Managment
Henry Michael Chumpitaz Arias	Postpago	Incident Managment
Jair Dhan Kirby Sotelo Ramirez	Postpago	Incident Managment
Cindy Inés López Mantari	PostVenta	Incident Managment
Edson Jhosimar Cueva Ramirez	PostVenta	Incident Managment
Ibeth Flor Almanza Tafur	PostVenta	Incident Managment
Freddy Alexandre Navarro Zapata	Prepago	Incident Managment
Jose Luis Rodriguez Chenett	Prepago	Incident Managment
Sandra Isabel Chávez Quispe	Prepago	Incident Managment
Cesar Eduardo Conde Cordova	Ventas	Incident Managment
Christian Francisco Galdos Soriano	Ventas	Incident Managment
Edward Albert Bernal Alva	Ventas	Incident Managment
Erik Laura Peña	Ventas	Incident Managment
Flor de Avelita Alarcon Cubas	Ventas	Incident Managment
John Aldair Hurtado Gomez	Ventas	Incident Managment
Luis David Romero Reyes	Ventas	Incident Managment
Alexander Edwin Quito Carranza	ITSCM (Apps & Portales)	ITSCM
Antonio Eduardo Castro Facundo	ITSCM (Apps & Portales)	ITSCM
Carlos Eduardo Mancilla Escobar	ITSCM (Apps & Portales)	ITSCM
Walter Arnaldo Portuguez Trejo	ITSCM (Apps & Portales)	ITSCM
Janet Merino Natorce	ITSCM (Postventa)	Problem Management
Pamela Stefany Pachas Obando	ITSCM (Postventa)	Problem Management
Victor Miguel Morales Olivares	ITSCM (Postventa)	Problem Management

Imagen 15. Lista de Colaboradores

Fuente: Elaboración propia

4.2.2. Muestra

La muestra de la presente investigación está conformado por los colaboradores de Request & Fulfillment Management, Incident Management, Problem Management, Deployment Management involucrados en el proceso de capacitación realizado en el servicio de Soporte de Aplicaciones que se presta a una compañía de Telecomunicaciones.

El método estadístico para emplear en la presente investigación es el muestreo aleatorio simple (M.A.S.) la cual consiste en que todos los colaboradores de la empresa Everis – sede La Victoria forman el universo y que por lo tanto están descritos en el marco muestral, tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para la muestra. En este caso, la parte representativa se encuentran conformados por los colaboradores por los servicios de Request & Fulfillment Management, Incident Management, Problem Management, Deployment Management; respectivamente.

4.3 Teoría del muestreo para determinar el tamaño de la muestra

Determinaremos la muestra o parte representativa del presente trabajo, de acuerdo con la siguiente formula.

Donde n , representa el tamaño de la muestra. N , representa la población. Z , el intervalo de confianza y finalmente el E , el porcentaje del error permisible respectivamente.

Sin embargo, como primer cálculo debemos calcular el valor de n_0 .

Considerándose un intervalo de confianza al 95%, con una probabilidad del 50% con un error permisible del 3%, respectivamente.

n	$=$	$\frac{n_0}{1 + \frac{(n_0 - 1)}{N}}$
-----	-----	---------------------------------------

Imagen 16. Fórmula

Fuente: Elaboración propia

Reemplazando el valor de n_0 , en la primer formula obtenemos lo siguiente.

Siendo 36 los colaboradores, los que conforman nuestra muestra

De acuerdo, al tipo de muestreo con el que trabajamos anteriormente. El porcentaje de probabilidad para cada uno de los colaboradores que conforman el universo es de 50%, 50%, respectivamente. Es decir, cada uno de ellos tiene la misma probabilidad.

Procesamiento de Datos

n_0	$=$	$\frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.03)^2}$	$=$	1.067	$=$	72.556
n	$=$	$\frac{n_0}{1 + \frac{(n_0 - 1)}{N}}$	$=$	$\frac{72.556}{1 + \frac{(72.556 - 1)}{68}}$	$=$	$\frac{72.556}{2.0522} = 35.35522854$

Imagen 17. Fórmula

Fuente: Elaboración propia

- ✓ Finalmente se obtuvo el valor de $n = 35.35 \rightarrow 36$

5. ANÁLISIS CRÍTICO Y PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS

5.1 Análisis Crítico

En el presente proyecto de investigación, se empleó la técnica cualitativa Focus Group, que puede comprenderse como un debate o dialogo abierto donde se plantean las problemáticas más críticas o que tienen más impacto dentro del servicio, se aplicó a 12 colaboradores de los distintos equipos, mediante el mismo se obtuvo los siguientes temas que detallaremos a continuación:

- 1) Para el servicio de Request & Fulfillment Management se obtuvo:
 - ✓ Falta de actualización de los manuales.
 - ✓ Deficiencias en la estructuración y organización en los manuales.
 - ✓ La falta actualización de los manuales repercuten en la solución oportuna de incidencias frecuentes presentados en el servicio.

- 2) Para el servicio de Incident Management se obtuvo:
 - ✓ Falta de control de las tareas asignadas a los equipos.
 - ✓ Falta de seguimiento diario de las tareas asignadas a los equipos.
 - ✓ Falta de la elaboración de indicadores de desempeño.
 - ✓ Ausencia de reportes, que reflejen las actividades o incidencias que demanden mayor tiempo en el servicio.

- 3) Para el servicio de Problem Management se obtuvo:
 - ✓ Revisión inadecuada del procedimiento de atención.
 - ✓ Fallas en cuanto a la puesta en marcha de la rutina de la validación del servicio.
 - ✓ Inadecuada definición de roles y asignación de funciones, de los indicadores de cada uno de los procesos.

- 4) Para el servicio de Deployment Management se obtuvo:
- ✓ Problemas de comunicación entre las áreas que dan pasó a producción.
 - ✓ No existe un repositorio o gestión de conocimiento, donde se almacenen manuales que agrupen información y por consecuencia se visualiza un aumento del back log.
 - ✓ Los indicadores de gestión hacia el cliente son negativos.

5.2 Planteamiento de Alternativas

Para poder responder a la pregunta ¿Cómo Implementaríamos el proceso de capacitación para la reducción de tiempo en el servicio de Soporte de Aplicaciones? Nos hemos propuesto usar la suite de Steps. Dicha herramienta, se encuentra correlacionada con las áreas de Request Management, Incident Management, Problem Management, Deployment Management las cuales operan como consecuencia de la anterior respectivamente. Y en donde se están presentando últimamente diversas incidencias tales como la actualización de los manuales, falta de la elaboración de indicadores, problemas de comunicación.

¿En qué consiste steps?

Application Lifecycle Management (ALM), consiste en un proceso continuo de gestión del ciclo de vida del desarrollo mediante la unificación del gobierno, desarrollo y mantenimiento. Está diseñado para unificar la visión de gestión de proyecto con la visión tecnológica del desarrollo, mediante el uso de herramientas integradas. El modelo ALM se basa en:

- ✓ La gestión del ciclo de vida del proyecto/issue tracking/gestión de riesgos integrada con herramientas de desarrollo.
- ✓ El control de las versiones: Un método de desarrollo basado en el paradigma de integración continua y automatización de controles de

calidad de código, pruebas unitarias, pruebas funcionales y pruebas de rendimiento.

- ✓ Un portal de proyecto o servicio basado en la colaboración, documentación y gestión del conocimiento entre el cliente y el equipo.
- ✓ Un cuadro de mandos de la actividad y calidad del proyecto y del servicio.

Siguiendo el paradigma de ALM, la suite de steps presenta el siguiente modelo, donde para cada ámbito se muestran sus correspondientes componentes del ciclo de vida del proyecto y del ciclo de ejecución del servicio, que son cubiertos por herramientas de la suite.

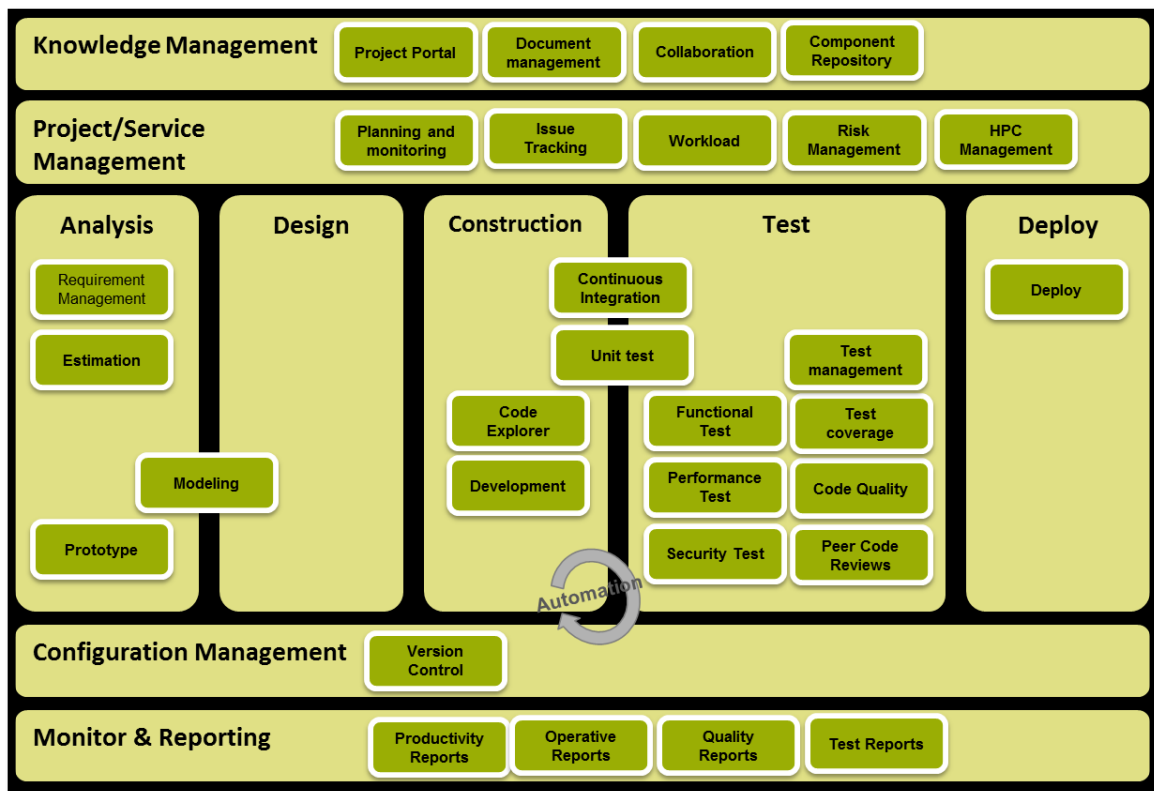


Imagen 18. Modelo de STEPS

Fuente: Elaboración propia

Este a su vez se descompone en source y low-cost, las cuales son ampliamente utilizadas en el mercado, basada en metodologías ágiles y buenas prácticas, que

asegura tanto calidad como productividad y que cubre todo el ciclo de vida del proyecto o de ejecución del servicio.

El equipo encargado del mantenimiento y evolución de las herramientas para la mejora en la calidad y la productividad en la gestión y el delivery de los proyectos y servicios trabaja bajo el área de Producción.

Pilares básicos de Steps



Imagen 19. Pilares Básicos

Fuente: Elaboración propia

Dentro de los componentes y ámbitos del ALM, resaltan los steps como pilares del ciclo de vida los siguientes:

✓ **Framework de gestión**

El framework de gestión facilita la gestión y almacenamiento de tareas del proyecto y del servicio, así como la planificación y asignación, considerando requerimientos, evolutivos y correctivos.

✓ **Integración continua**

La integración continua promueve una detección prematura de errores, automatización de tareas de integración, compilación y pruebas, comportando una mejora en la productividad de los desarrollos abordados.

✓ **Calidad de código**

La calidad de código realiza un aseguramiento de la calidad en el desarrollo mediante la monitorización constante, aplicación de estándares y buenas prácticas de codificación, proporcionando soporte a las certificaciones del servicio.

✓ **Gestión del conocimiento**

La gestión del conocimiento proporciona un entorno colaborativo a los miembros del equipo sobre el que sea posible:

- Elaborar la documentación del proyecto o servicio.
- Tener información del proyecto.
- Almacenar la documentación del servicio.

Beneficios de steps:

Los beneficios que proporcionan los steps en el ámbito de los proyectos o servicios son:

- Aplicación de buenas prácticas: El uso de unas buenas prácticas metodológicas en el desarrollo de los proyectos y la ejecución de los servicios está estrechamente ligado con la mejora de la calidad.

- Mayor control: Reducción de riesgos en delivery, mediante la visualización constante del estado del proyecto o servicio en las herramientas de gestión y la aplicación de prácticas como la integración continua, que permite la detección temprana de errores.
- Más calidad: Mejora de la calidad de los proyectos o servicios gracias a los mecanismos para evaluar y medir la calidad del desarrollo.
- Más eficiencia: el conjunto de herramientas está configurado para que desde el primer día optimicen el time to market de los proyectos o servicios. De esta forma se reduce la curva de aprendizaje de cada miembro del equipo al haber podido usar las herramientas anteriormente.

✓ **Seguridad, continuidad y rendimiento**

La existencia de una plataforma corporativa apoyada en infraestructura implica:
 Políticas de backup: Aseguramiento de la disponibilidad de los datos ante cualquier eventualidad, evitando la pérdida de información.

Soporte y mantenimiento: Servicio 24x7 para garantizar la accesibilidad de la plataforma y la respuesta ante cualquier pérdida de servicio o caída del sistema.

Centralización de infraestructura: Disponer de una instancia centralizada de la plataforma evita la necesidad de incurrir en un costo de instalación de herramientas por parte de los equipos, así como beneficiarse de las funcionalidades de seguridad y fiabilidad proporcionadas por los sistemas corporativos.

✓ **Accesibilidad y usabilidad**

Steps está diseñado para ofrecer beneficios en el ámbito de accesibilidad y usabilidad:

- Estandarización del modelo de trabajo: Mayor homogeneidad en la forma de ejecutar los proyectos y servicios mediante la configuración de las

herramientas basada en COM, mejores prácticas en la ejecución del servicio y estándares de mercado. De esta forma, la adaptación y curva de aprendizaje en nuevos proyectos se reduce.

- Modularidad en el uso de herramientas: Aunque las herramientas están integradas entre ellas, puede hacerse uso de una o varias herramientas según las necesidades del proyecto o servicio.
- Accesibilidad desde cualquier punto: Todas las herramientas de la plataforma disponen de interfaz web accesible tanto desde redes corporativas como a través de internet, permitiendo el acceso desde cualquier punto y dispositivo.
- Accesibilidad desde cualquier punto: Todas las herramientas de la plataforma disponen de interfaz web accesible tanto desde redes corporativas como a través de internet, permitiendo el acceso desde cualquier punto y dispositivo.

✓ **Mantenimiento**

El uso de steps en comparación con la implantación de herramientas proporciona diferentes beneficios a los usuarios:

- Equipo de soporte dedicado: Disponibilidad de un equipo dedicado que proporciona asesoramiento y soporte en el uso de las herramientas.
- Formación y documentación: Información sobre el uso de herramientas sintetizada a las necesidades de los proyectos y servicios, reduciendo el tiempo aprendizaje a invertir.
- Aplicación de tendencias del mercado: Evolución de la plataforma con la incorporación de herramientas y funcionalidades que se convierten en tendencia y estándar del mercado.

6. JUSTIFICACIÓN DE LA SOLUCIÓN ESCOGIDA

El presente trabajo de investigación, se realizó con el apoyo de los siguientes colaboradores de acuerdo a cada área estudiada:

- **Juan Cáceres**→Jefe del servicio de Request & Fulfilment Management.
El servicio de Request & Fulfillment Management está compuesta por 5 colaboradores (Analistas Programadores).
El servicio Gestión de Peticiones (Request Fulfilment) se encargará de gestionar las solicitudes de los usuarios reportadas en las diferentes plataformas o aplicaciones de negocio del cliente.

- **Javier Melgarejo**→Jefe del servicio de Incident Management.
El servicio de Incident Management está compuesta por 29 colaboradores (Analistas Programadores).
El servicio Gestión de Incidencias deberá asegurar la atención de incidentes que causan, o pueden causar, una interrupción del sistema o mermar su calidad. Éstos deben ser atendidos dentro de plazo y según criticidad, los cuales deben estar registrados en la herramienta de gestión, Remedy, propiedad del Cliente.

- **Jorge Carrasco**→Jefe del servicio de Problem Management.
El servicio de Problem Management está compuesto por 32 colaboradores (Analistas Programadores).
El servicio Gestión de Problemas tendrá como propósito resolver la causa raíz de los incidentes y consecuentemente prevenir incidentes por recurrencia o minimizar el impacto de incidencias que no se puedan evitar en la realización del servicio de soporte de aplicaciones SOAP.

➤ **José Delgado**→Jefe del servicio de Deployment Management.

El área de pases a Producción está compuesta por 5 colaboradores (Analistas Programadores). El servicio Gestión de Despliegues tendrá el propósito de garantizar la calidad del entorno de producción utilizando procedimientos formales y verificará en qué momentos se implementará las nuevas versiones.

7. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Para efectos del presente proyecto de la implementación de STEPS, como herramienta en el proceso de capacitación. En la optimización del tiempo de las áreas de Request & Fulfillment Management, Incident Management, Problem Management Deployment Management. A continuación, se presenta el calendario de actividades y el cronograma de capacitación.

7.1 CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN

Mes	Fecha	Sede	Horario	Cursos
Febrero	Martes, 5 de Febrero	BT	10:00 a.m. a 12:30 p.m.	Actualización eficaz de manuales
	Miércoles, 13 de Febrero	BT	02:00 p.m. a 04:30 p.m.	Actualización eficaz de manuales
	Martes, 19 de Febrero	BT	10:00 a.m. a 12:30 p.m.	Organización de manuales
	Miércoles, 27 de Febrero	BT	02:00 p.m. a 04:30 p.m.	Control de las actividades o tareas
Marzo	Martes, 5 de Marzo	BT	10:00 a.m. a 12:30 p.m.	Organización de las tareas
	Miércoles, 13 de Marzo	BT	02:00 p.m. a 04:30 p.m.	Seguimiento de las tareas
	Martes, 19 de Marzo	BT	10:00 a.m. a 12:30 p.m.	Elaboración de indicadores
	Miércoles, 27 de Marzo	BT	02:00 p.m. a 04:30 p.m.	Control y seguimiento de las funciones de los equipos
Abril	Martes, 2 de Abril	BT	10:00 a.m. a 12:30 p.m.	Elaboración de reportes
	Miércoles, 10 de Abril	BT	02:00 p.m. a 04:30 p.m.	Diseño de un informe detallado de actividades
	Martes, 16 de Abril	BT	10:00 a.m. a 12:30 p.m.	Elaboración de medidores cuantitativos
	Miércoles, 24 de Abril	BT	02:00 p.m. a 04:30 p.m.	Informe continuo de incidencias
Mayo	Martes, 7 de Mayo	BT	10:00 a.m. a 12:30 p.m.	Replanteamiento del ciclo de proceso de atención
	Miércoles, 15 de Mayo	BT	02:00 p.m. a 04:30 p.m.	Revisión de la validación del servicio
	Martes, 21 de Mayo	BT	10:00 a.m. a 12:30 p.m.	Redefinición de las funciones de los indicadores
	Miércoles, 29 de Mayo	BT	02:00 p.m. a 04:30 p.m.	Inclusión de las diversas áreas
Junio	Lunes, 03 de Junio	BT	10:00 a.m. a 12:30 p.m.	Implementación de manuales de información
	Martes, 04 de Junio	BT	02:00 p.m. a 04:30 p.m.	Puesta en marcha del repositorio
	Miércoles, 05 de Junio	BT	10:00 a.m. a 12:30 p.m.	Integración y feedback en la comunicación entre las áreas

Imagen 20. Cronograma de Capacitación

Fuente: Elaboración propia

El programa de capacitación se encuentra comprendido entre las siguientes fechas y temas:

Desde el **05 de Febrero** hasta el **05 de Junio** respectivamente.

- ✓ En el periodo de Febrero, se inició con la actualización de los manuales, la organización de los manuales y control de tareas, finiquito el 27 de Febrero.

La validación de la aplicación de este proceso se realizó con la aplicación de un test. **(Ver anexo)**

- ✓ En el periodo de Marzo, comprendido del 05 al 27, se trató la organización, seguimiento de tareas, elaboración de indicadores y control y seguimiento de las funciones de los equipos.

La validación de la aplicación de este proceso se realizó con la aplicación de un test.

- ✓ En el mes de Abril, comprendido del 02 al 24, versa sobre la elaboración de reportes, se realizó un diseño de un informe detallado con sus actividades. Asimismo se elaboraron medidores cuantitativos y finalmente, se trató sobre la elaboración y el valor de los informes continuos de incidencias.

La validación de la aplicación de este proceso se realizó con la aplicación de un test.

- ✓ En Mayo, del periodo 07 al 29, se realizó un replanteamiento en el ciclo de atención y validaciones de la calidad del servicio. Adicionalmente, se redefinieron las funciones de los indicadores y por último se trató sobre el valor de la integración de las áreas.

La validación de la aplicación de este proceso se realizó con la aplicación de un test.

- ✓ Finalmente en Junio, del 03 al 5, se arrancó con la implementación de manuales de información, se realizó la puesta en marcha del repositorio y

finiquito con la integración y feedback en la comunicación entre las áreas dentro del servicio de Soporte de Aplicaciones.

La validación de la aplicación de este proceso se realizó con la aplicación de un test.

7.2 PRESUPUESTO DE CAPACITACIÓN

*Se consideró un tipo de cambio de 3.74.

PROYECTO	SOAP-EVERIS			
PETICIÓN	STEPS-2382			
SUMARIO	Carga masiva de Registros de trabajo			
Valores				
TAREA	TIPO	HORAS TAREA	COSTE POR HORA	COSTE POR TAREA
Gestión		1	20,00 €	20,00 €
Análisis	Análisis	3	20,00 €	60,00 €
Pruebas	Desarrollo	2	20,00 €	40,00 €
Despliegue PRE	Desarrollo	2	20,00 €	40,00 €
Despliegue PRO	Desarrollo	2	20,00 €	40,00 €
Total general		10		200,00 €

Imagen 21. Presupuesto de Capacitación

Fuente: Elaboración propia

- ❖ Todos los costos mostrados incluyen impuestos
- ❖ Dentro del presupuesto, se consideraron todas las áreas del servicio.
- ❖ Los costos del presente trabajo incluyen análisis, pruebas y despliegues.

7.3 Encuesta de Satisfacción

Al finalizar el programa de capacitación, se aplicó una encuesta de satisfacción para obtener porcentajes y evaluar la viabilidad del proyecto.

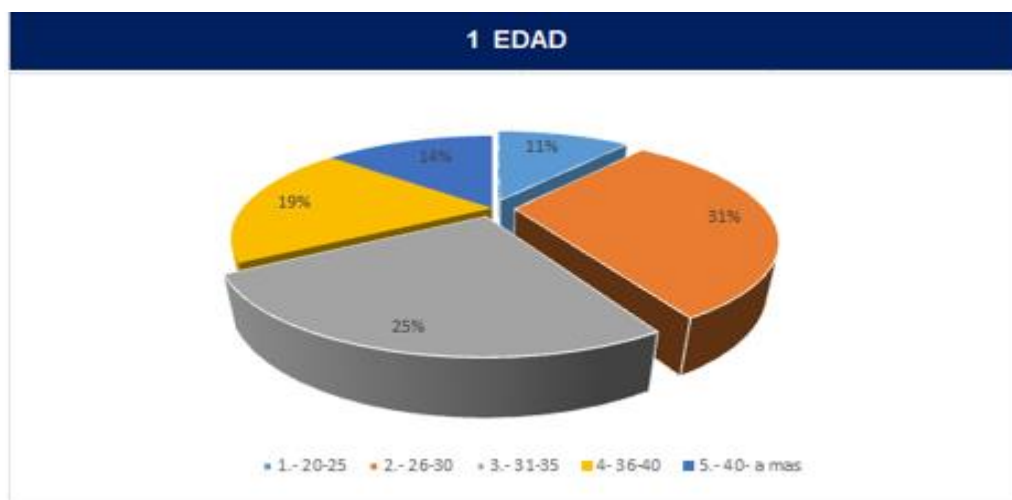
A continuación se detallará la encuesta e interpretación de las mismas:

1. Edad

Tabla N° 1

Rango	Valor	%
1.- 20-25	4	11%
2.- 26-30	11	31%
3.- 31-35	9	25%
4.- 36-40	7	19%
5.- 40- a mas	5	14%
Total	36	100%

Gráfico N° 1



Interpretación

Del total de colaboradores encuestados, el 11%. Se encuentra en el rango de edad de 20 a 25. Por otra parte, el 31% entre los 26 a 30 años. Sin embargo el 14% son personas de 40 años a más, respectivamente.

2. Sexo

Tabla N° 2

Rango	Valor	%
1 Masculino	30	83%
2 Femenino	6	17%
Total	36	100%

Gráfico N° 2



Interpretación

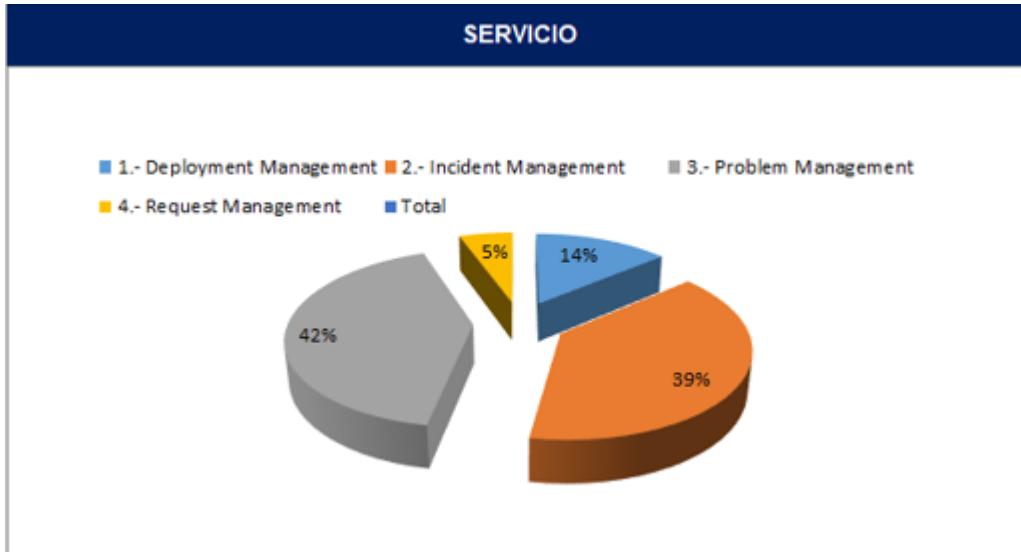
Del total de personas encuestadas, el 83% son hombres. Mientras que el 17% son mujeres. Es decir, más de la mitad de colaboradores son de sexo masculino.

3. Servicio

Tabla N° 3

Rango	Valor	%
1.- Deployment Management	5	14%
2.- Incident Management	14	39%
3.- Problem Management	15	42%
4.- Request Management	2	6%
Total	36	100%

Gráfico N° 3



Interpretación:

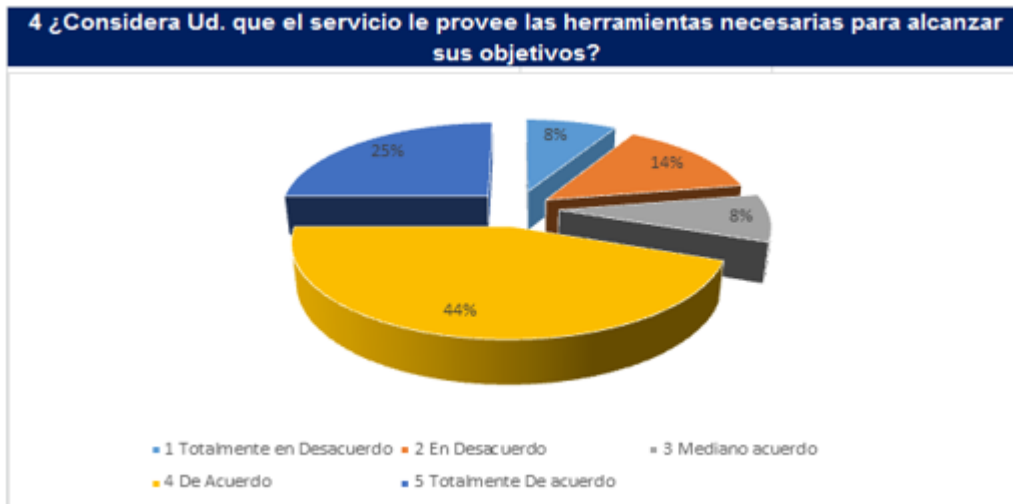
Del total de colaboradores, el 42% forman parte del servicio de Problem Management, mientras que el 39 %. Pertenecen al Incident Management. Sin embargo solo el 14% es miembro del Deployment Management y finalmente el 5% pertenece al equipo de Request Management.

4. ¿Considera Ud. Que el servicio le provee las herramientas necesarias para alcanzar sus objetivos?

Tabla N° 4

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	3	8%
2 En Desacuerdo	5	14%
3 Mediano acuerdo	3	8%
4 De Acuerdo	16	44%
5 Totalmente De acuerdo	9	25%
Total	36	100%

Gráfico N° 4



Interpretación:

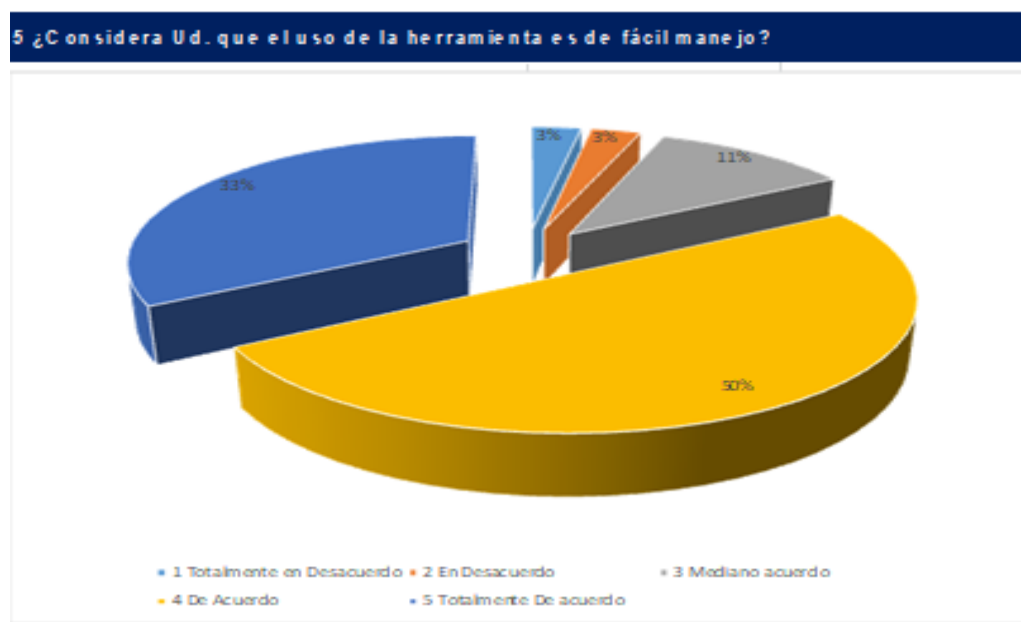
Del total de colaboradores encuestados, el 69% se encuentra de acuerdo en que el servicio le provee las herramientas necesarias para alcanzar los objetivos en el servicio. Mientras que el 22% no se encuentra de acuerdo con el mismo. Sin embargo el 8% manifiesta una actitud regular.

5. ¿Considera Ud. Que el USO de la herramienta es de fácil manejo?

Tabla N° 5

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	3%
2 En Desacuerdo	1	3%
3 Mediano acuerdo	4	11%
4 De Acuerdo	18	50%
5 Totalmente De acuerdo	12	33%
Total	36	100%

Gráfico N° 5



Interpretación:

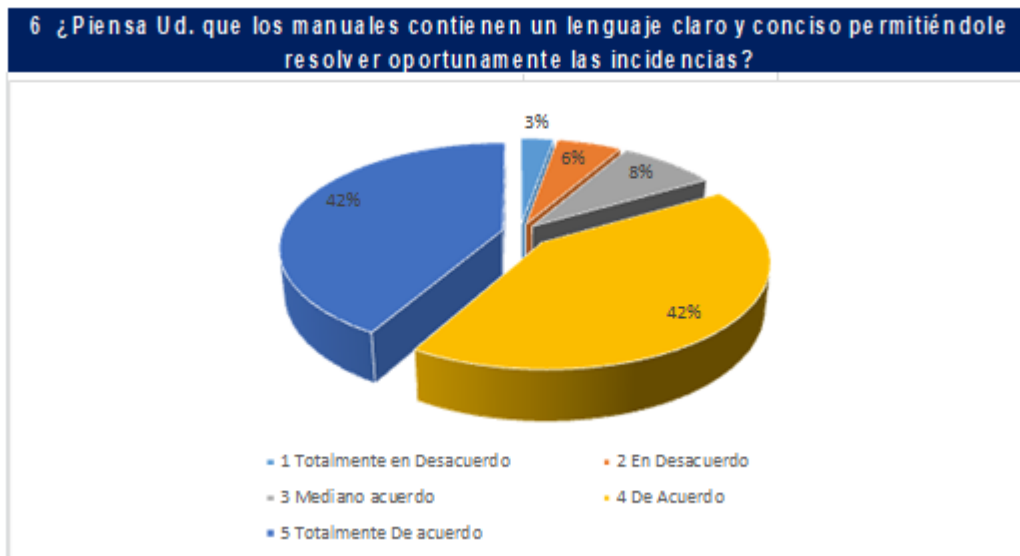
El 83% de los colaboradores encuestados consideran a la herramienta de fácil manejo. Mientras que el 6% considera a la herramienta de una manejo complejo. El 11% de trabajadores mantiene una actitud regular frente al mismo.

6. ¿Piensa Ud. Que los manuales contienen un lenguaje claro y conciso permitiéndole resolver oportunamente las incidencias?

Tabla N° 6

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	3%
2 En Desacuerdo	2	6%
3 Mediano acuerdo	3	8%
4 De Acuerdo	15	42%
5 Totalmente De acuerdo	15	42%
Total	36	100%

Gráfico N° 6



Interpretación:

Del total de colaboradores encuestados, el 84% se encuentra de acuerdo en que los manuales contienen un lenguaje claro y conciso, permitiéndoles resolver oportunamente incidencias. Mientras que el 9% no se encuentra de acuerdo con el mismo. Sin embargo el 8% manifiesta una actitud regular.

7. ¿Cree Ud. Que se proporcionó el tiempo necesario para navegar en la herramienta?

Tabla N° 7

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	3%
2 En Desacuerdo	2	6%
3 Mediano acuerdo	4	11%
4 De Acuerdo	16	44%
5 Totalmente De acuerdo	13	36%
Total	36	100 %

Gráfico N° 7



Interpretación:

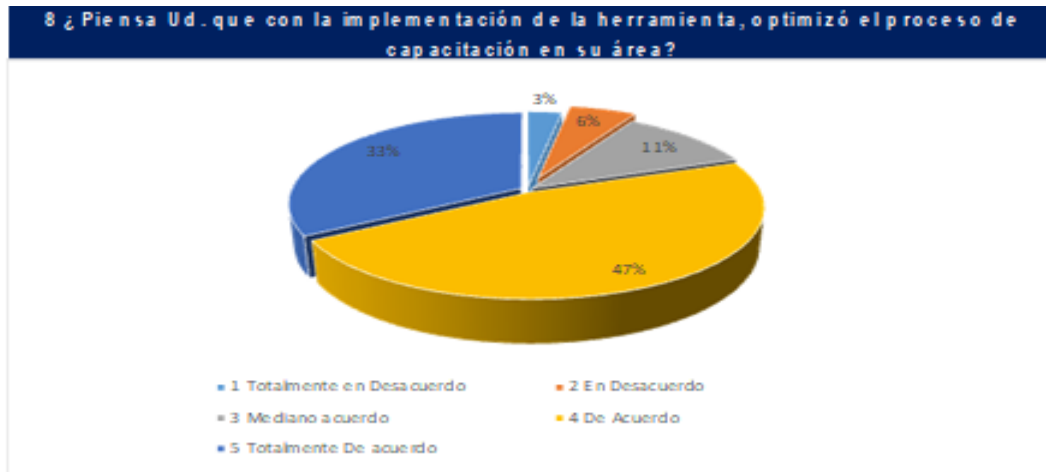
El 80% de los colaboradores encuestados considera que se proporcionó el tiempo necesario para navegar en la herramienta. Mientras que el 9% considera que no el tiempo no fue suficiente. El 11% de trabajadores mantiene una actitud regular frente al mismo.

8. ¿Piensa Ud. Que con la implementación de la herramienta, se optimizó el proceso de capacitación en su área?

Tabla N° 8

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	3%
2 En Desacuerdo	2	6%
3 Mediano acuerdo	4	11%
4 De Acuerdo	17	47%
5 Totalmente De acuerdo	12	33%
Total	36	100%

Gráfico N° 8



Interpretación:

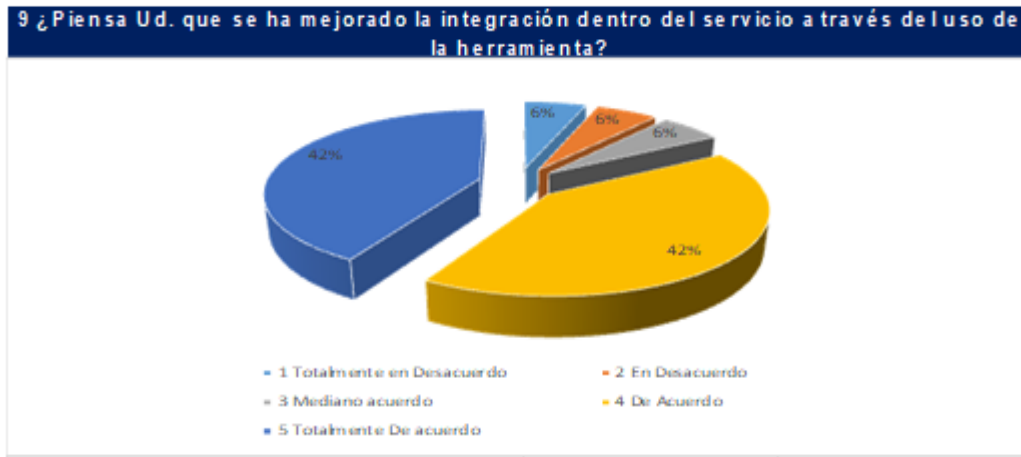
Del total de colaboradores, el 80% piensa que la herramienta optimizó el proceso de capacitación dentro del servicio. Mientras que el 9% no está de acuerdo. El 11% de trabajadores mantiene una actitud regular del mismo.

9. ¿Piensa Ud. Que se ha mejorado la integración dentro del servicio a través del uso de la herramienta?

Tabla N° 9

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	6%
2 En Desacuerdo	2	6%
3 Mediano acuerdo	2	6%
4 De Acuerdo	15	42%
5 Totalmente De acuerdo	15	42%
Total	36	100%

Gráfico N° 9



Interpretación:

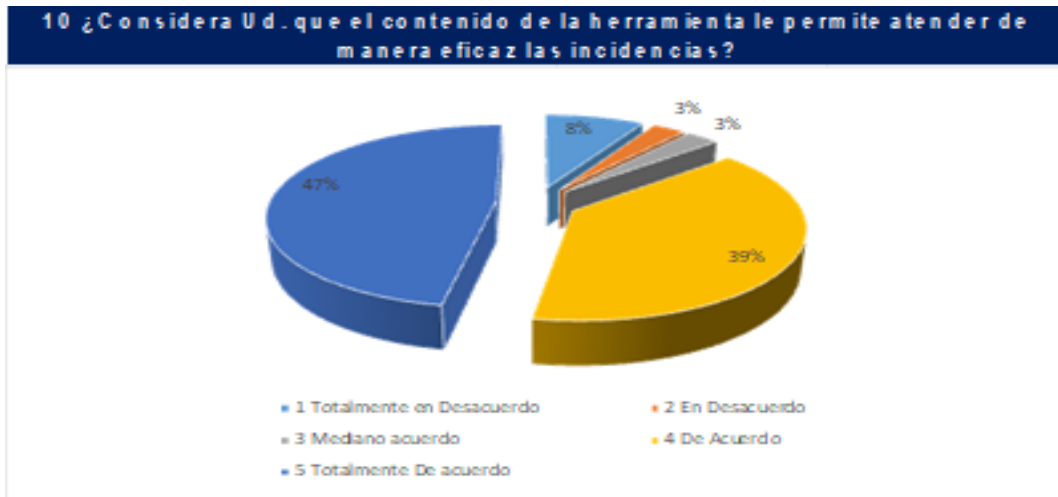
El 83% de los colaboradores encuestados considera que se ha mejorado la integración dentro del servicio a través del uso de la herramienta. Mientras que el 11% considera que no. El 6% de trabajadores mantiene una actitud regular frente al mismo.

10. ¿Considera Ud. Que el contenido de la herramienta le permite atender de manera eficaz las incidencias?

Tabla N° 10

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	3	8%
2 En Desacuerdo	1	3%
3 Mediano acuerdo	1	3%
4 De Acuerdo	14	39%
5 Totalmente De acuerdo	17	47%
Total	36	100%

Gráfico N° 10



Interpretación:

Del total de colaboradores encuestados, el 86% se encuentra de acuerdo en que la herramienta les permite atender de manera eficaz las incidencias. Mientras que el 11% no se encuentra de acuerdo con el mismo. Sin embargo el 3% manifiesta una actitud regular.

11. ¿Considera Ud. Que este nuevo proceso de capacitación ha mejorado su seguridad para la resolución de incidencias?

Tabla N° 11

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	3%
2 En Desacuerdo	1	3%
3 Mediano acuerdo	2	8%
4 De Acuerdo	16	44%
5 Totalmente De acuerdo	16	44%
Total	36	100%

Gráfico N° 11



Interpretación:

Del total de colaboradores encuestados, el 88% considera que el nuevo proceso de capacitación ha mejorado su seguridad para la resolución de incidencias. Mientras que el 6% no se encuentra de acuerdo con el mismo. Sin embargo el 6% manifiesta una actitud regular.

12. ¿Considera que el back log del servicio se ha reducido con la implementación de la herramienta?

Tabla N° 12

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	6%
2 En Desacuerdo	1	3%
3 Mediano acuerdo	3	8%
4 De Acuerdo	17	47%
5 Totalmente De acuerdo	13	36%
Total	36	100%

Gráfico N° 12



Interpretación:

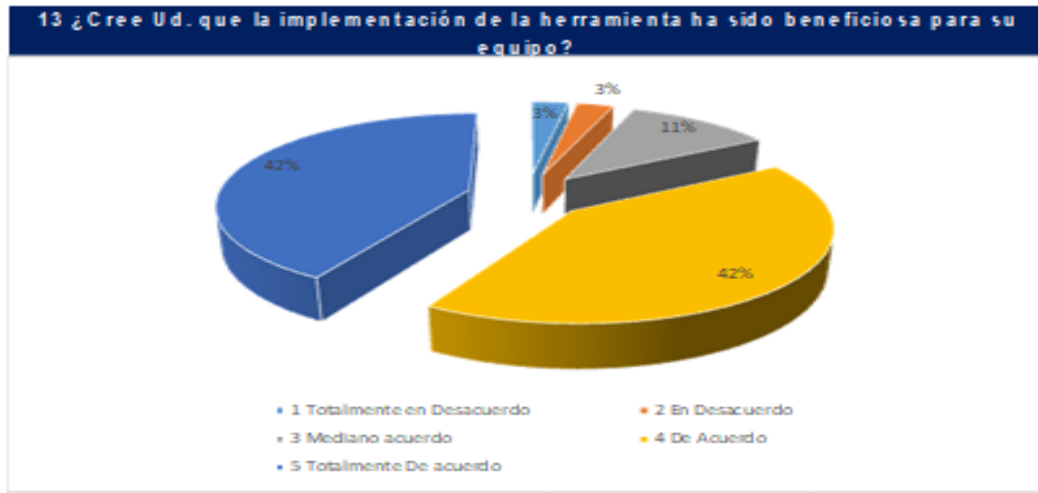
Del total de colaboradores encuestados, el 83% considera que el backlog del servicio ha disminuido con la implementación de la herramienta. Mientras que el 9% no se encuentra de acuerdo con el mismo. Sin embargo el 8% manifiesta una actitud regular.

13. ¿Cree Ud. Que la implementación de la herramienta ha sido beneficiosa para su equipo?

Tabla N° 13

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	3%
2 En Desacuerdo	1	3%
3 Mediano acuerdo	4	11%
4 De Acuerdo	15	42%
5 Totalmente De acuerdo	15	42%
Total	36	100%

Gráfico N° 13



Interpretación:

El 83% de los colaboradores encuestados considera que la implementación de la herramienta ha sido beneficiosa para su equipo. Mientras que el 6% no está de acuerdo. El 11% de trabajadores mantiene una actitud regular frente al mismo.

14. ¿Ud. Se siente preparado para aplicar lo aprendido?

Tabla N° 14

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	3%
2 En Desacuerdo	1	3%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	10	28%
4 De Acuerdo	12	33%
5 Totalmente De acuerdo	12	33%
Total	36	100%

Gráfico N° 14



Interpretación:

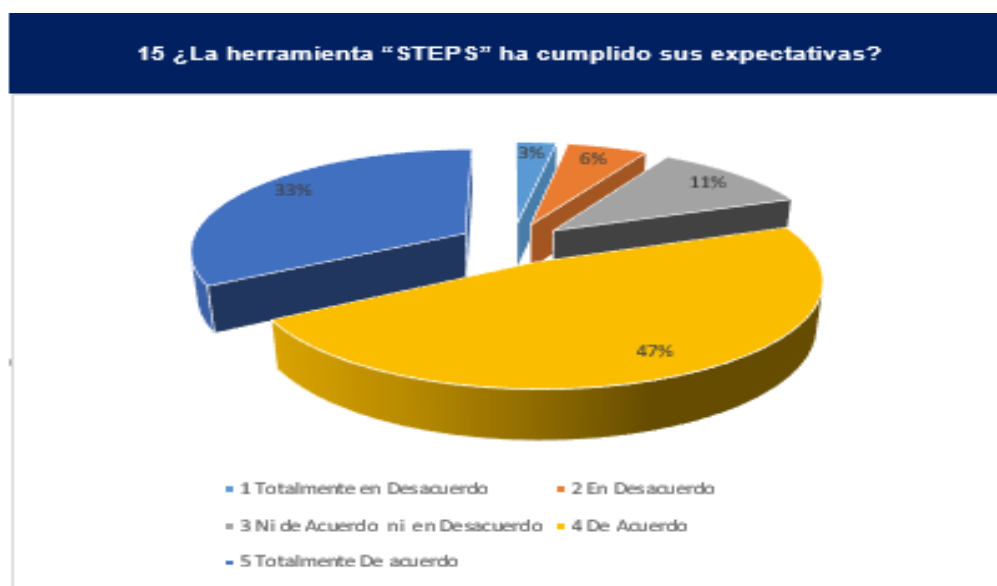
Del total de colaboradores encuestados, el 66% considera que se siente preparado y apto para aplicar lo aprendido. Mientras que el 6% no se encuentra de acuerdo con el mismo. Sin embargo el 28% manifiesta una actitud regular.

15. ¿La herramienta “STEPS” ha cumplido sus expectativas?

Tabla N° 15

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	3%
2 En Desacuerdo	2	6%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	4	11%
4 De Acuerdo	17	47%
5 Totalmente De acuerdo	12	33%
Total	38	100 %

Gráfico N° 15



Interpretación:

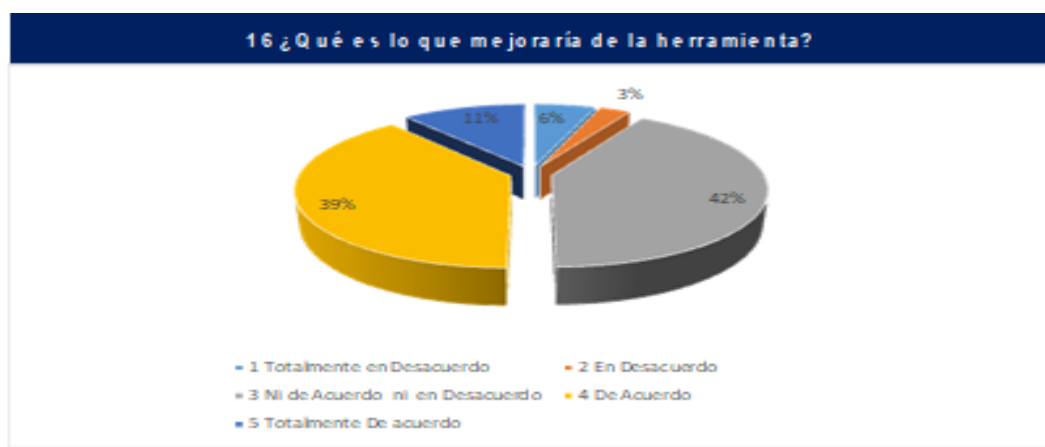
El 80% de los colaboradores encuestados considera que la herramienta STEPS ha cumplido sus expectativas. Mientras que el 9% no está de acuerdo. El 11% de trabajadores mantiene una actitud regular frente al mismo.

16. ¿Qué es lo que mejoraría de la herramienta?

Tabla N° 16

Rango	Valor	%
1 Accesibilidad	2	6%
2 Funcionalidad	1	3%
3 Integración	15	42%
4 Practicidad	14	39%
5 Backup	4	11%
Total	38	100%

Gráfico N° 16



Interpretación:

Del total de colaboradores encuestados, el 42% considera que mejoraría la integración de la herramienta, el 39% mejoraría la practicidad de la herramienta, el 11% mejoraría el back up o respaldo de la información, el 6% mejoraría la accesibilidad de la herramienta y el 3% la funcionalidad.

7.4 Interpretación de los resultados

El 69% colaboradores del servicio de Soporte de Aplicaciones de la empresa EVERIS, manifiestan que nuestro servicio, le brinda las herramientas necesarias para alcanzar sus metas. Agregado a ello, el 83% considera la herramienta (del proceso de capacitación) es de fácil acceso y manejo.

El 84% de los mismos, asegura que los manuales contienen un lenguaje claro y conciso según manifiestan los colaboradores, los cuales ayudan oportunamente con la resolución de incidencias diarias dentro del servicio.

Asimismo, el 80% manifiesta que se les brindo el tiempo necesario ya que es un factor determinante dentro de nuestro servicio y de alguna otra propuesta en general. Ya que del mismo dependerá, que se logren los objetivos dentro del servicio de manera eficiente.

El 80% afirma que la implementación de la herramienta, aportó a la optimización del tiempo que se emplea en el proceso de capacitación y el 86% considera que la implementación ayudó a resolver de manera eficaz las incidencias. Además de brindar un efecto integrador entre los equipos, facilitando un eficaz flujo de la información (manuales, Workaround, etc).

Adicionalmente se concluye, que el contenido presentado de la herramienta permite atender al 86% de los colaboradores las incidencias de manera eficaz producidas dentro del servicio. Además de aportar Seguridad al 88% colaboradores al momento de solucionar incidencias.

También el 83% de encuestados consideran que el backlog del servicio se ha reducido con la implementación de la herramienta y que ha sido beneficioso para sus equipos. Además el 66% se siente preparado y apto para aplicar lo aprendido en los cursos y el 80% que la herramienta "STEPS" cumplió sus expectativas.

Finalmente, el 42% considera que mejoraría la integración de la herramienta, el 39% la practicidad de la herramienta, el 11% el backup o respaldo de la información, el 6% la accesibilidad de la herramienta y el 3% la funcionalidad.

Al concluir el programa de capacitación, se incluirán los indicadores o medidores que reflejen información respecto a lo que quedo pendiente al servicio.

Back Log

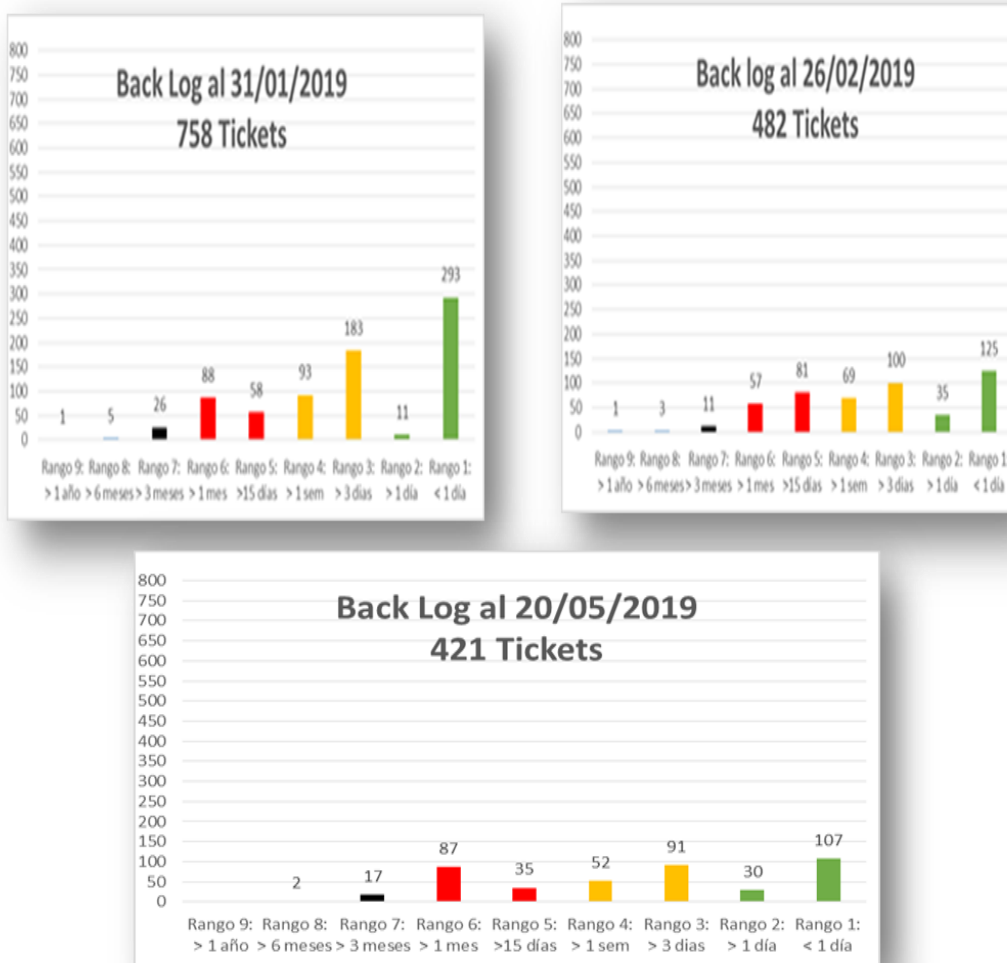


Imagen 22. Backlog

Fuente: Elaboración propia

Indicador en el área de incidente

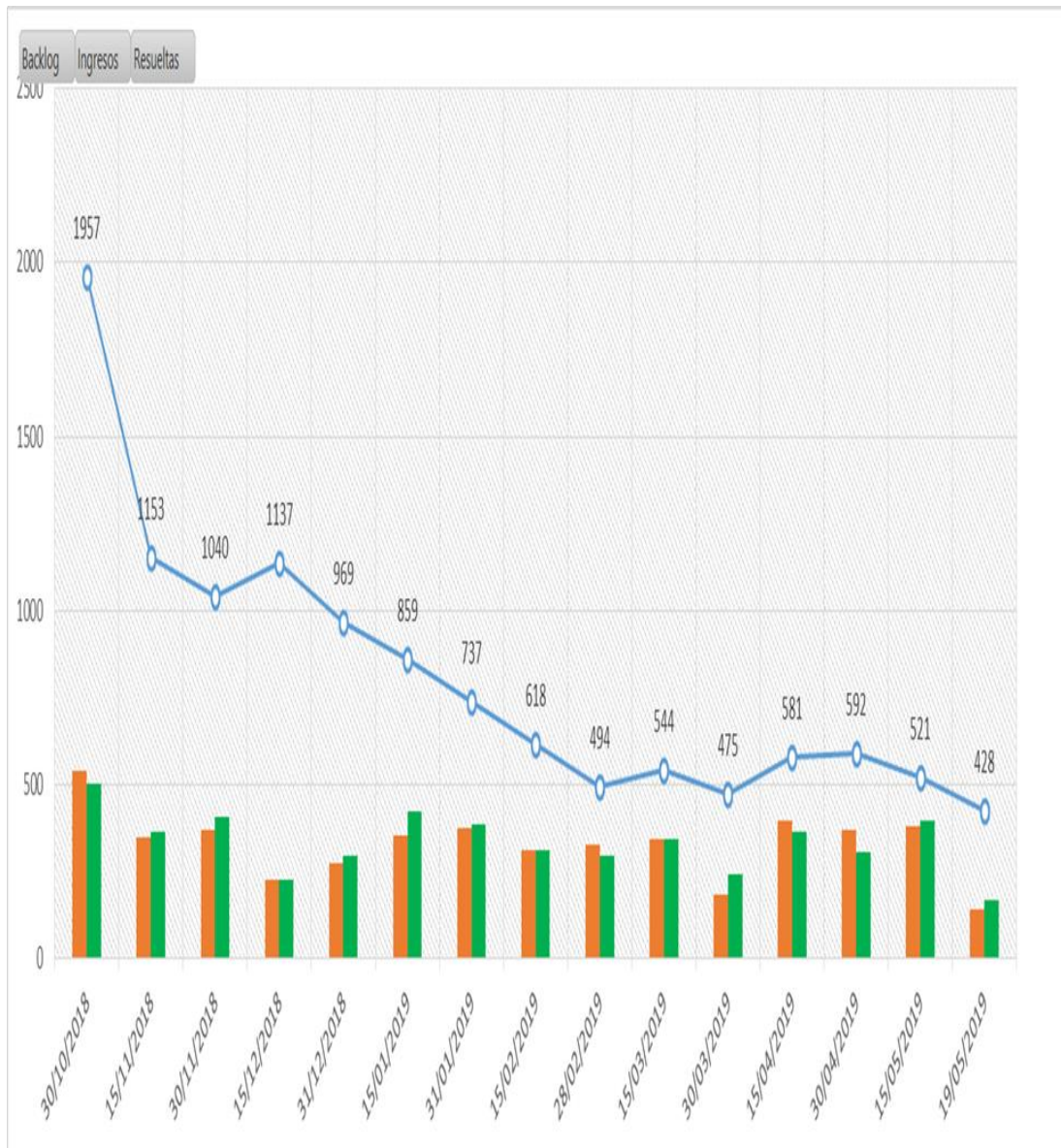


Imagen 23. Gráfico de Backlog

Fuente: Elaboración propia

8. CONCLUSIONES

1. En el presente trabajo, dentro del área de Request & Fulfillment Management, se encontraron manuales completamente desactualizados que impedían en la solución oportuna y óptima de incidencias dentro del servicio de soporte de aplicaciones.

2. También dentro del área de Incident Management se observó la falta de control y seguimiento de las tareas asignadas a cada uno de los grupos. Problemas con la elaboración de los indicadores y los reportes, que no reflejan las incidencias regulares y recurrentes dentro del servicio.

3. Seguidamente dentro del área de Problem Management, se identificó una ineficaz validación dentro del procedimiento de atención. Agregado a ello una inadecuada asignación de las funciones dentro de los indicadores en cada uno de los procesos.

4. Finalmente se visualizó, dentro del área de Deployment Management. Inconvenientes en cuanto a la comunicación impartida dentro de los departamentos que dan pasó a producción. Ausencia de un repositorio que agrupe la información referente a la gestión del conocimiento para reducir los pendientes (backlog).

9. RECOMENDACIONES

- Debemos actualizar los manuales o Workaround para tener una eficaz resolución de incidencias recurrentes, reduciendo el Backlog, todos los colaboradores deben ingresar de manera obligatoria al programa Steps y revisarlo ante algún cambio o modificación de procesos.
- Implementar indicadores de seguimiento en la herramienta para cada uno de los equipos donde podamos ver el planteamiento y avance de sus objetivos, logrando así un mayor control y poder medir la recurrencia de incidentes del mismo tipo para luego tomar mejores decisiones.
- Llevando un control en una matriz de conocimiento podemos identificar el nivel de cada uno de los recursos del equipo, esto nos facilitará de gran manera al momento de asignar nuevas funciones para el servicio ya que lo tendremos registrado en la herramienta.
- Registraremos en la herramienta una matriz de escalamiento donde tendremos mapeado a cada responsable al momento de realizar los pases a producción, evitando problemas de comunicación interna y con el cliente, aplicando la gestión del conocimiento lograremos reducir los tiempos de atención.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. DESSLER, G. (2009). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson Educación}
2. https://www.academia.edu/29083935/Robbins_libro_12_edicion
3. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/ccc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf>
4. <http://steps.info/es/about-us.wk/>
5. Jaureguiberry, M (2016). ¿Qué es la Capacitación?.
<http://www.fio.unicen.edu.ar/usuario/segumar/Laura/material/Que%20es%20la%20Capacitaci%F3n.pdf>
6. CIOSPAIN: <http://www.ciospain.es/buscar?q=erp&pag=3>
7. <http://empresasegusutamano.blogspot.com/>
8. <https://www.monografias.com/trabajos10/micro/micro.shtml>

11. ANEXOS

Anexo 1. Checklist de Planificación de la Capacitación

Checklist de Planificación de la Capacitación

Cód Capacitación:	
Tema a Capacitar:	
Fecha Inicio:	
Fecha Fin:	

ID	Actividades	Realizado	Comentarios
Antes			
1	Preparación de materiales a cargar		
2	Revisión de materiales a cargar		
3	Envío de convocatoria		
4	Otros		
Durante			
5	Tomar Asistencia		
6	Entregar material		
Después			
7	Evaluar capacitación		
8	Encuestar capacitación		
9	Consolidar encuestas y elaborar indicador		
10	Envío de material de capacitación (Opcional)		

Anexo 2. Control de Asistencia

Control de Asistencia

Código Capacitación	
Tema a Capacitar	
Día	
Hora	

ID	Convocados	Proyecto	Cliente	¿Asistió?	Comentarios
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					

Anexo 3. Formato de evaluación en capacitación

Instrucciones

Contesta con bolígrafo azul.

Responde a todas las preguntas. No dejes respuestas en blanco.

La respuesta a cada pregunta es única. Si no sabes la respuesta, elige una al azar.

Nombre:

¿Qué has aprendido de...? <<Nombre del curso>>

1. Pregunta 1

- a. Verdadero
- b. Falso

c. Opción 3

d. Opción 4

2. Pregunta 2

- a. Verdadero
- b. Falso

7. Pregunta 7

a. Opción 1

b. Opción 2

c. Opción 3

d. Opción 4

3. Pregunta 3

- a. Verdadero
- b. Falso

8. Pregunta 8

a. Opción 1

b. Opción 2

c. Opción 3

d. Opción 4

4. Pregunta 4

- a. Opción 1
- b. Opción 2
- c. Opción 3
- d. Opción 4

9. Pregunta 9

a. Opción 1

b. Opción 2

c. Opción 3

d. Opción 4

5. Pregunta 5

- a. Opción 1
- b. Opción 2
- c. Opción 3
- d. Opción 4

10. Pregunta 10

a. Opción 1

b. Opción 2

c. Opción 3

d. Opción 4

6. Pregunta 6

- a. Opción 1
- b. Opción 2

Anexo 4. Encuesta de Retroalimentación

ENCUESTA DE RETROALIMENTACIÓN

Tema		
Instructor		
Proyecto / Cliente		
Hora Inicio	Fecha	
Hora Fin		

A continuación necesitamos que respondas una serie de preguntas sobre la capacitación impartida. Marcar con (X) la alternativa elegida; en caso de no responder alguna pregunta por falta de información, por favor dejarla en blanco.

I. Contenido de la capacitación

1. Los conceptos introducidos resultan adaptados a mi puesto de trabajo.

- Completamente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 Bastante de acuerdo
 Totalmente de acuerdo

II. Metodología

2. El tiempo asignado para el desarrollo de la capacitación es adecuada.

- Completamente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 Bastante de acuerdo
 Totalmente de acuerdo

3. La teoría se complementa adecuadamente con la práctica.

- Completamente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 Bastante de acuerdo
 Totalmente de acuerdo

III. Formador

4. Explica con claridad.

- Completamente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 Bastante de acuerdo
 Totalmente de acuerdo

5. Domina los contenidos de la capacitación.

- Completamente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 Bastante de acuerdo
 Totalmente de acuerdo

6. En general, el trabajo llevado a cabo por el formador ha sido satisfactorio.

- Completamente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 Bastante de acuerdo
 Totalmente de acuerdo

IV. Logística

7. Las condiciones ambientales de la sala son adecuadas (luminosidad, climatización)

- Completamente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 Bastante de acuerdo
 Totalmente de acuerdo

8. La organización de la capacitación me ha parecido adecuada.

- Completamente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 Bastante de acuerdo
 Totalmente de acuerdo

V. Valoración Global

9. La capacitación ha respondido a mis necesidades.

- Completamente en desacuerdo
 En desacuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 Bastante de acuerdo
 Totalmente de acuerdo

VI. Otros comentarios

10. Indicar en que otros cursos estaría interesado en participar.

Anexo 5. Encuesta de Satisfacción



Encuesta de Satisfacción

an NTT DATA Company

Fecha:

Curso:

Formador:

Utiliza la siguiente escala para dar valor a cada tema expuesto, marcando con un aspa (X) en el recuadro de su preferencia.

Malo	Regular	Bueno	Excelente
1	2	X	4

	1	2	3	4
El contenido y el nivel del curso ha sido el adecuado para generar conocimiento e interés				X
La metodología utilizada ha ayudado a la comprensión del contenido.			X	
Las condiciones del aula y lugar han sido adecuados				X
La duración y el horario han sido los adecuados para el desarrollo del curso			X	
El facilitador se ha preparado y domina el tema				X
El facilitador ha realizado una correcta y clara explicación teórica y práctica			X	
El facilitador ha mantenido la atención del público			X	
En general, el curso ha respondido a mis expectativas			X	
Recomendaría el curso a otros compañeros			X	

¿Quisieras darle algún feedback al facilitador sobre su intervención en el curso?

¿Qué es lo que mejorarías del curso?

DISPONIBILIZAR CASOS PRÁCTICOS PARA QUE LOS PARTICIPANTES NOS FAMILIARICEMOS CON LAS HERRAMIENTAS AL USARLAS.

¿Qué temas te gustarían sean tratados en un siguiente curso?

Anexo 6. Encuesta de Satisfacción

Nombres y Apellidos:

Edad

1.- 20 - 25

2.- 26 - 30

3.- 31 - 35

4.- 36 - 40

5.- 41 a más

Sexo

Área y servicio

1. Deployment Management
2. Incident Management
3. Problem Management

¿Considera Ud. que el servicio le provee las herramientas necesarias para alcanzar sus objetivos?

Considera Ud. que el uso de la herramienta es de fácil manejo?

¿Piensa Ud. que los manuales contienen un lenguaje claro y conciso permitiéndole resolver oportunamente las incidencias?

¿Cree Ud. que se proporcionó el tiempo necesario para navegar en la herramienta?

¿Piensa Ud. que con la implementación de la herramienta, se optimizó el proceso de capacitación en su área?

¿Piensa Ud. que se ha mejorado la integración dentro del servicio a través del uso de la herramienta?

¿Considera Ud. que el contenido de la herramienta le permite atender de manera eficaz las incidencias?

¿Considera Ud. que este nuevo proceso de capacitación ha mejorado su seguridad para la resolución de incidencias?

¿Considera que el **back log** del servicio se ha reducido con la implementación de la herramienta?

¿Cree Ud. que la implementación de la herramienta ha sido beneficiosa para su equipo?

¿Ud. se siente preparado para aplicar lo aprendido?

¿La herramienta "STEPS" ha cumplido sus expectativas?

Qué es lo que mejoraría de la herramienta?

- 1 Accesibilidad
- 2 Funcionalidad
- 3 Integración
- 4 Practicidad
- 5 Backup