



**FACULTAD DE POSTGRADO  
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN DE LA MESA DE SERVICIO,  
ALINEADA CON LAS MEJORES PRÁCTICAS DE ITIL V.4,  
PARA BANCO DAVIVIENDA.**

**SUSTENTADO POR:**

**VICTOR HUGO ALMENDAREZ RODRÍGUEZ  
FRANCISCO JAVIER CUELLAR VARELA**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN  
GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**

**TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.**

**AGOSTO, 2024**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO2**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTORA**

**ROSALPINA RODRÍGUEZ**

**VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL  
JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**DECANA NACIONAL DE POSTGRADO  
ANA DEL CARMEN RETTALLY VARGAS**

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UNA MESA DE  
SERVICIO BASADA EN LAS MEJORES PRÁCTICAS DE ITIL  
V.4 PARA BANCO DA VIVIENDA.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN**

**GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**

**ASESOR METODOLÓGICO**

**JORGE RAÚL MARADIAGA CHIRINOS**

**MIEMBROS DE LA TERNA:**

**DAVID ANTONIO DIAZ GIRÓN  
RIGOBERTO RODRÍGUEZ ÁVILA**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

# **PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN DE LA MESA DE SERVICIO, ALINEADA CON LAS MEJORES PRÁCTICAS DE ITIL V.4, PARA BANCO DAVIVIENDA.**

**VICTOR HUGO ALMENDAREZ RODRIGUEZ  
FRANCISCO JAVIER CUELLAR VARELA**

### **Resumen**

La gestión efectiva de incidentes y solicitudes de servicio en el ámbito bancario es crucial para la continuidad operativa y la satisfacción del cliente. Banco Davivienda Honduras enfrenta problemas significativos con su herramienta ServiceDesk de Manage Engine, cuya configuración actual no cumple con los estándares ITIL V.4, generando desorganización en el registro, seguimiento y documentación de las solicitudes. El objetivo general es optimizar la Mesa de Servicio mediante un marco sólido basado en las mejores prácticas de ITIL V.4, mejorando la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente interno. Utilizamos metodologías cualitativas, incluyendo entrevistas, encuestas y análisis de contenido, para evaluar la percepción de usuarios y empleados. Se identificaron áreas de mejora como el establecimiento de KPIs y SLA, la reingeniería del catálogo de servicios y la implementación de autoservicio para los usuarios internos. Los resultados indican la necesidad de superar estos puntos críticos. La propuesta se enfoca en iniciar proyectos específicos para abordar cada área de mejora, permitiendo a Banco Davivienda desarrollar una mesa de servicio efectiva con estadísticas claras y una mejor percepción por parte de los clientes internos.

**Palabras claves: (Banco Davivienda, Mesa de Servicio, Service Desk, ITIL, ITSM)**



## **GRADUATE SCHOOL**

# **OPTIMIZATION PROPOSAL FOR THE SERVICE DESK, ALIGNED WITH THE BEST PRACTICES OF ITIL V.4, FOR BANCO DAVIVIENDA.**

**VICTOR HUGO ALMENDAREZ RODRIGUEZ  
FRANCISCO JAVIER CUELLAR VARELA**

### **Abstract**

Effective management of incidents and service requests in the banking sector is crucial for operational continuity and customer satisfaction. Banco Davivienda Honduras faces significant issues with its Manage Engine ServiceDesk tool, whose current configuration does not meet ITIL V.4 standards, leading to disorganization in the registration, tracking, and documentation of requests. The overall objective is to optimize the Service Desk through a solid framework based on ITIL V.4 best practices, improving operational efficiency, service quality, and internal customer satisfaction. We used qualitative methodologies, including interviews, surveys, and content analysis, to assess the perceptions of users and employees. Areas for improvement were identified, such as establishing KPI and SLA, reengineering the service catalog, and implementing self-service for internal users. The results indicate the need to address these critical points. The proposal focuses on initiating specific projects to tackle each improvement area, enabling Banco Davivienda to develop an effective service desk with clear statistics and improved customer perception.

**Keywords: (Banco Davivienda, Service Desk, Service Desk Plus, ITIL, ITSM)**

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este trabajo a Dios, quien ha sido nuestra guía constante y nuestra fuerza en cada paso. También dedicamos este logro a nuestras familias, especialmente a nuestras parejas e hijos, así como a nuestros padres y hermanos, por su amor incondicional y apoyo en cada momento. Este trabajo es el resultado de su influencia positiva en nuestras vidas. Que Dios continúe bendiciéndonos y guiándonos en nuestro camino.

## **AGRADECIMIENTO**

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido de alguna manera a la realización de este proyecto. Agradecemos especialmente a nuestra familia por su apoyo inquebrantable, su orientación invaluable y su dedicación durante todo este proceso. También queremos agradecer a nuestros amigos cercanos por su colaboración y confianza en este trabajo. Sin el apoyo de todos ustedes, este logro no habría sido posible. Su generosidad y compromiso son un tesoro que valoramos profundamente. Muchas gracias por creer en nosotros y por ser parte de este viaje.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I – PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.2 ANTECEDENTES .....	3
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	6
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	6
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	7
1.4.1 PREGUNTA GENERAL.....	7
1.4.2 PREGUNTAS ESPECÍFICAS.....	7
1.5 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	8
1.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	8
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	9
<b>CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
2.1 MACROENTORNO.....	11
2.1.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	11
2.1.2 MARCO DE TRABAJO ITIL V.4.....	12
2.1.3 MESAS DE SERVICIO BASADAS EN ITIL.....	20
2.1.4 LÍDERES EN GESTIÓN DE SERVICIOS DE TI (ITSM).....	22
2.2 MICROENTORNO.....	25
2.2.1 GESTIÓN DE SERVICIOS DE TECNOLOGÍA EN HONDURAS.....	25
2.2.2 CASO DE ÉXITO EN LATINOAMÉRICA.....	27
2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO.....	27
2.3.1 CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL.....	27
2.3.2 CALIDAD DEL SERVICIO.....	29
2.4 METODOLOGÍAS.....	31
2.4.1 ITIL V.4.....	31
2.4.1.1 APLICACIÓN DE ITIL V.4.....	32
2.4.2 ISO/IEC 20000.....	33
2.4.3 ANTECEDENTES DE LAS METODOLOGÍAS.....	34

2.5 HERRAMIENTAS.....	35
2.5.1 SERVICE DESK PLUS .....	35
2.5.2 SERVICE NOW.....	38
2.6 CONCEPTUALIZACIÓN.....	38
2.7 MARCO LEGAL .....	40
<b>CAPÍTULO III – METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>43</b>
3.1 ENFOQUE .....	43
3.2 ALCANCE.....	44
3.3 DISEÑO .....	44
3.3.1 POBLACIÓN.....	44
3.3.2 MUESTRA.....	45
3.3.3 TÉCNICA MUESTREO .....	45
3.4 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	46
3.5 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS, PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS .....	48
3.5.1 TÉCNICAS .....	48
3.5.2 INSTRUMENTOS .....	48
3.5.3 PROCEDIMIENTOS .....	49
3.5.4 PLAN DE ANÁLISIS DE DATOS .....	50
3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	51
3.6.1 PRIMARIAS .....	51
3.6.2 SECUNDARIAS.....	52
3.7 MATRIZ DE CONGRUENCIA .....	53
<b>CAPÍTULO IV – RESULTADOS Y ANÁLISIS .....</b>	<b>57</b>
4.1 DATOS GENERALES DE BANCO DAVIVIENDA.....	58
4.2 RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS .....	60
4.3 ANÁLISIS GENERAL ENTREVISTA .....	75
4.4 ANÁLISIS FODA.....	78
4.4.1 CRUCE DE VARIABLES.....	78
4.5 RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....	79
4.5.1 PRÁCTICAS DEFINIDAS POR ITIL V4 PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA MESA DE SERVICIO.....	88

4.6 IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS REQUERIDOS .....	92
4.7 ANÁLISIS TÉCNICO DE SERVICE DESK PLUS .....	96
4.7.1 HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN .....	96
<b>CAPÍTULO V – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	102
5.1 CONCLUSIONES .....	102
5.2 RECOMENDACIONES .....	103
<b>CAPÍTULO VI – APLICABILIDAD</b> .....	105
6.1 PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN DE LA MESA DE SERVICIO, ALINEADA CON LAS MEJORES PRÁCTICAS DE ITIL V.4, PARA BANCO DAVIVIENDA.....	105
6.1.1 INTRODUCCIÓN.....	105
6.1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	105
6.1.3 JUSTIFICACIÓN.....	106
6.1.4 ALCANCE DE LA PROPUESTA.....	106
6.2 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO A DETALLE DE LA PROPUESTA.....	108
6.2.1 DESARROLLO DE TODOS LOS ELEMENTOS NECESARIOS .....	109
6.3 MEDIDAS DE CONTROL .....	110
6.4 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN.....	112
6.5 PRESUPUESTO .....	118
6.5.1 ANÁLISIS DE COSTO BENEFICIO .....	121
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	127
ANEXOS .....	130
ANEXO 1 – CUESTIONARIO .....	130
ANEXO 2 – ENCUESTA.....	132

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

GRÁFICO 1. DISTRIBUCIÓN DE RESPUESTAS POR ROL DE CADA FUNCIONARIO...	80
GRÁFICO 2. DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS POR SU GÉNERO. ....	81
GRÁFICO 3. DISTRIBUCIÓN DE LOS ENCUESTADOS POR SU RANGO DE EDAD.....	82
GRÁFICO 4. DISTRIBUCIÓN POR ÁREA FUNCIONAL.....	82
GRÁFICO 5. DISTRIBUCIÓN POR AÑOS DE SERVICIO EN BANCO DAVIVIENDA.....	83
GRÁFICO 6. FRECUENCIAS DE INTERACCIÓN CON LA MESA DE SERVICIO.....	83
GRÁFICO 7. EXPERIENCIA GENEAL CON LA MESA DE SERVICIO. ....	84
GRÁFICO 8. ASPECTOS QUE FUNCIONAN BIEN EN MESA DE SERVICIO.....	85
GRÁFICO 9. ASPECTOS DE LA MESA DE SERVICIO PARA MEJORAR. ....	86

GRÁFICO 10. CALIFICACIÓN DE LA HERRAMIENTA SERVICE DESK PLUS.....	87
---	----

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. TAMAÑO DE MERCADO DE LAS ITSM A 2028. ....	11
FIGURA 2. TIPO DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS ITSM AL 2031.....	12
FIGURA 3. PROCESO DE ITIL.....	17
FIGURA 4. ENFOQUES ITIL .....	18
FIGURA 5. PRÁCTICAS DE GESTIÓN ITIL.....	19
FIGURA 6. CREACIÓN DE VALOR ITIL V.4.....	20
FIGURA 7. EVALUACIÓN HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE SERVICIO (ITSM).....	23
FIGURA 8. CARACTERÍSTICAS DE LA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL.....	28
FIGURA 9. LOGO DE SERVICE DESK PLUS .....	35
FIGURA 10. VERSIONES DE SERVICE DESK PLUS DE MANAGE ENGINE.....	36
FIGURA 11. LOGO SERVICENOW .....	38
FIGURA 12. DIAGRAMA CONCEPTUAL DE RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	57
FIGURA 13. ORGANIGRAMA GERENCIAL DE TECNOLOGÍA BANCO DAVIVIENDA	59
FIGURA 14. ORGANIGRAMA DIRECTIVO DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA. ....	60
FIGURA 15. LISTADO DE CATÁLOGOS DEFINIDOS EN SERVICE DESK. ....	96
FIGURA 16. CAMPOS PARA UNA NUEVA SOLICITUD.....	97
FIGURA 17. PANTALLA INICIAL DE GESTIONES.....	98
FIGURA 18. TIPO DE GESTIONES PARA EL CATÁLOGO SEGURIDAD IT. ....	99
FIGURA 19. VERSIÓN ACTUAL DE SERVICE DESK.....	99
FIGURA 20. KPIS PROPUESTOS.....	111
FIGURA 21. MEDICIONES CONTINUAS.....	111
FIGURA 22. COSTO DE INVERSIÓN CURSO ITIL V4.....	120

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. COMPARATIVO HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE SERVICIO (ITSM) .....	24
Tabla 2. CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN .....	46
Tabla 3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	47
Tabla 4. MATRIZ DE CONGRUENCIA.....	53
Tabla 5. RESUMEN DE RESPUESTAS DE ENTREVISTA .....	61
Tabla 6. ANÁLISIS FODA .....	78
Tabla 7. ANÁLISIS DAFO .....	79
Tabla 8. SUGERENCIAS A NECESIDADES IDENTIFICADAS .....	92
Tabla 9. HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES sobre SERVICE DESK plus. ....	100
Tabla 10. CRONOGRAMA DETALLADO PARA LA IMPLEMENTACIÓN .....	112
Tabla 11. DIAGRAMA DE GANTT, CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	117
Tabla 12. ESTIMACIÓN DE COSTOS.....	118
Tabla 13. COSTO ADMINISTRADOR DE MESA DE SERVICIO.....	119
Tabla 14. MATRIZ DE CONCORDANCIA DEL PROYECTO DE TESIS.....	123

# **CAPÍTULO I – PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

La eficiencia operativa en el sector bancario es crucial para mantener la competitividad y satisfacción del cliente. En este contexto, la Mesa de Servicio de Banco Davivienda se enfrenta a diversos desafíos que afectan su rendimiento y capacidad para brindar servicios de calidad. La gestión ineficiente de incidentes, gestiones y la falta de alineación con las mejores prácticas de ITIL V.4 son aspectos críticos que requieren atención.

Esta investigación se propone abordar estas deficiencias mediante la aplicación de un enfoque sistemático y estructurado basado en ITIL V.4. Identificar las causas de los desafíos actuales permitirá diseñar estrategias específicas para mejorar la eficiencia operativa de la Mesa de Servicio de Banco Davivienda. Al alinear sus procesos y procedimientos con las directrices de ITIL V.4, se busca optimizar la gestión de servicios de TI y, en última instancia, mejorar la experiencia del cliente y la competitividad del banco en el mercado financiero.

Esta investigación se centrará en explorar cómo la implementación de ITIL puede transformar la Mesa de Servicio del Banco Davivienda, proporcionando un marco sólido para mejorar la calidad de los servicios, reducir los tiempos de resolución de incidentes y aumentar la satisfacción del cliente. Al analizar los beneficios y desafíos asociados con esta implementación, se espera ofrecer recomendaciones prácticas para mejorar la eficiencia operativa de la Mesa de Servicio y fortalecer la posición del Banco Davivienda en el mercado bancario.

La eficiencia operativa en el sector bancario es crucial para mantener la competitividad y la satisfacción del cliente. En este contexto, la Mesa de Servicio del Banco Davivienda enfrenta diversos desafíos que afectan su rendimiento y capacidad para brindar servicios de calidad. La gestión subóptima de incidentes y la falta de alineación con las mejores prácticas de ITIL son aspectos críticos que requieren atención inmediata para mejorar la eficiencia y efectividad de los servicios de tecnología de la información.

El interés en este tema radica en su relevancia tanto a nivel académico como profesional. Académicamente, la optimización de la Mesa de Servicio mediante la implementación de ITIL ofrece una oportunidad para explorar y aplicar teorías de gestión de servicios de TI en un entorno

real, permitiendo validar la efectividad de estas prácticas en la mejora de procesos y resultados operativos. Profesionales de TI pueden beneficiarse de un estudio detallado que proporciona un marco estructurado para la gestión de servicios, lo que puede ser replicado o adaptado en otras organizaciones para mejorar sus operaciones de TI.

A nivel profesional, esta investigación es de gran interés debido a su potencial para transformar la gestión de servicios de TI en el Banco Davivienda, aumentando la confiabilidad, eficiencia y calidad de los servicios ofrecidos. Al adoptar las mejores prácticas de ITIL V.4, el Banco Davivienda puede mejorar la comunicación entre clientes y empleados, incrementar la productividad y la efectividad de sus procesos, y asegurar una mayor alineación entre las estrategias de TI y las estrategias comerciales. Esto no solo mejorará la satisfacción del cliente interno, sino que también fortalecerá la posición competitiva del banco en el mercado financiero.

Este proyecto de investigación empleará un enfoque metodológico cualitativo, en relación con los objetivos establecidos para el Banco Davivienda en Honduras. La optimización se realizará siguiendo las mejores prácticas recomendadas por ITIL V.4. La investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto (Hernández Sampieri & Fernández Collado, 2014). La metodología cualitativa será fundamental para explorar cómo los participantes perciben los acontecimientos y cómo estos fenómenos impactan en sus vidas y entornos. La variedad de métodos cualitativos, como la fenomenología, el estudio de caso y la etnografía, permitirá una exploración detallada de las experiencias y perspectivas de los sujetos involucrados.

Utilizaremos un alcance descriptivo para esta investigación. Este alcance nos permitirá comprender en profundidad la situación actual del Banco Davivienda en Honduras, proporcionando una visión precisa de los procesos y prácticas de TI vigentes. Para este proyecto también usaremos un alcance exploratorio de la percepción y experiencia de los usuarios de la Mesa de Servicio de Banco Davivienda. A través de entrevistas y encuestas a funcionarios clave, se identificarán fortalezas, oportunidades de mejora, debilidades y amenazas que afectan la eficiencia y calidad del servicio.

Esta Investigación tiene los siguientes objetivos:

- Identificar las causas de los desafíos actuales en la gestión de incidentes y solicitudes en la Mesa de Servicio del Banco Davivienda.

- Diseñar estrategias específicas para mejorar la eficiencia operativa de la Mesa de Servicio mediante la implementación de ITIL V.4.
- Evaluar la percepción y experiencia de los usuarios internos del Banco Davivienda respecto a los servicios de TI, con el fin de identificar áreas de mejora.
- Alinear los procesos y procedimientos de la Mesa de Servicio con las mejores prácticas de ITIL para optimizar la gestión de servicios de TI.
- Proporcionar recomendaciones prácticas para mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la posición competitiva del Banco Davivienda en el mercado financiero.

## **1.2 ANTECEDENTES**

La gestión de servicios de Tecnología de la Información (TI) ha experimentado un cambio significativo en la última década, especialmente en lo que respecta a la entrega eficiente de servicios y la satisfacción del cliente. A medida que las organizaciones se esfuerzan por mantenerse competitivas en un entorno empresarial en constante evolución, la necesidad de una administración de TI efectiva y eficiente se ha vuelto más crítica que nunca.

Según la serie de documentos de "Itil Best management practice 2011", el objetivo primordial de cualquier servicio de TI debe ser "facilitar los resultados que los clientes quieren alcanzar, sin la necesidad de asumir costos y riesgos" (ITIL Best Management Practice, 2011, p. 13). Esta afirmación resalta la importancia de tener un marco de trabajo robusto y estandarizado que guíe la entrega de servicios de TI, garantizando simultáneamente que tanto los proveedores como los clientes obtengan un valor significativo en el proceso.

El cambio relacionado con programas de gestión de servicios afectará la cultura organizacional y es importante preparar a las personas con planes de comunicación efectivos, capacitación, políticas y procedimientos para lograr los resultados de rendimiento deseados.

A lo largo de los años, BANCO DAVIVIENDA ha enfrentado una serie de desafíos relacionados con la eficiencia operacional, la adaptabilidad a tecnologías emergentes y la eficacia en la atención de solicitudes a TI. Estas preocupaciones ponen en peligro la capacidad de la empresa para mantener un alto nivel de servicio al cliente y, por ende, su posición competitiva en el mercado. "La estrategia de servicios es una forma de posicionar las capacidades de un proveedor

de servicios y los resultados de los clientes de una manera de dar valor tanto al cliente como al proveedor" (Itil Best Management Practice, 2011, p. 81). Ante la falta de un enfoque sistemático y coherente para abordar estos desafíos, se hace imperante para Banco Davivienda adoptar un conjunto de mejores prácticas que puedan guiar sus esfuerzos en la gestión de servicios de TI.

En este contexto, la implementación de ITIL emerge como una solución viable. Este marco de trabajo ofrece un conjunto de procesos y procedimientos estandarizados que pueden mejorar significativamente la calidad del servicio al cliente y la eficiencia operacional. "Un proceso es un conjunto estructurado de actividades diseñadas para lograr un objetivo específico. Un proceso toma uno o más entradas definidas y las convierte en resultados definidos" (Itil Best Management Practice, 2011, p. 86). Específicamente, la optimización de la mesa de servicio de TI basada en las mejores prácticas de ITIL en BANCO DAVIVIENDA podría transformar la forma en que la empresa maneja incidentes, gestiona recursos y cumple con los SLA (Acuerdos de Nivel de Servicio), convirtiéndose así en un elemento vital para asegurar la continuidad del negocio y la satisfacción del cliente.

Por supuesto, se debe considerar que cualquier cambio significativo en la gestión de servicios de TI no está exento de desafíos. "El cambio en la gestión del servicio es siempre complicado, incluso cuando hay un beneficio claro y tangible que se derivará de ese cambio" (Itil Best Management Practice, 2011, p. 95). Por lo tanto, es crucial ser consciente de las diversas limitaciones que podrían surgir en el proceso de implementación, tales como la resistencia al cambio por parte del personal, los costos asociados con la formación y desarrollo de capacidades, y la necesidad de una evaluación y ajuste continuos para asegurar que el marco de trabajo se adapte a las necesidades cambiantes de la organización.

Además de los desafíos y limitaciones previamente mencionados, hay otros aspectos importantes a considerar cuando se implementa un marco como ITIL V.4. Uno de estos aspectos es el costo de implementación. No solo se trata de una inversión financiera, sino también de una inversión en tiempo y recursos humanos. Itil Best management practice (2011) , Afirma "El análisis de costo-beneficio y el entendimiento de los niveles de inversión requeridos son elementos clave para un proyecto de implementación exitoso" (p. 77).

A medida que las organizaciones crecen en tamaño y complejidad, también lo hace su infraestructura de TI. La gestión de un número cada vez mayor de activos y servicios de TI puede

volverse un desafío monumental si no se tienen en lugar las estructuras apropiadas. En este sentido, Según Itil Best management practice (2011) menciona que "La gestión de activos y configuraciones es vital para controlar los elementos de TI y entender sus relaciones" (p. 132). La implementación de ITIL podría proporcionar a BANCO DAVIVIENDA un conjunto de herramientas y procedimientos que le permitirían gestionar eficientemente su creciente conjunto de recursos de TI, identificar y mitigar riesgos más efectivamente, y finalmente, entregar un mejor servicio al cliente.

Además, es esencial para cualquier empresa mantenerse al día con los avances tecnológicos y las tendencias del mercado. Esta adaptabilidad no solo mejora la eficiencia, sino que también es vital para mantener una ventaja competitiva. Aquí, ITIL V.4, con su énfasis en la mejora continua del servicio, ofrece un marco para esta adaptabilidad. "La Mejora Continua del Servicio (CSI) es fundamental para mantener el ciclo de vida del servicio en constante optimización y adaptación a las necesidades cambiantes del negocio" (Itil Best management practice ,2011, p. 198). Este componente de ITIL aseguraría que BANCO DAVIVIENDA no solo implemente cambios positivos iniciales, sino que continúe evolucionando en línea con las demandas del mercado y las expectativas del cliente.

A medida que BANCO DAVIVIENDA se esfuerza por optimizar su gestión de servicios de TI, el modelo ITIL se presenta como un marco estratégico viable para abordar numerosos desafíos. Desde mejorar la eficiencia en la resolución de problemas y la gestión de incidentes, hasta adaptarse a nuevas tecnologías y mantener la satisfacción del cliente, ITIL ofrece un conjunto robusto de mejores prácticas que podrían transformar significativamente la operación de la empresa.

BANCO DAVIVIENDA, como muchas otras organizaciones, ya ha implementado una mesa de servicio en su estructura operativa. Sin embargo, a lo largo del tiempo, se han identificado deficiencias y desafíos en la gestión de servicios de TI que han impactado en la satisfacción de los usuarios y en la eficiencia operativa. Estas limitaciones han llevado a la necesidad de orientar la mesa de servicio hacia las mejores prácticas de ITIL V.4, reconocidas a nivel internacional como estándares de excelencia en la gestión de servicios de tecnología de la información.

Los antecedentes en este campo revelan una serie de investigaciones y casos de estudio que destacan la importancia de la implementación de las mejores prácticas de ITIL para mejorar

la calidad de los servicios de TI y la satisfacción del cliente. Investigaciones previas han demostrado que la adopción de ITIL conlleva una reducción significativa en los tiempos de inactividad no planificados, una mejora en la gestión de incidentes y una mayor alineación de TI con los objetivos del negocio.

Además, la importancia de la formación y la concientización del personal en la adopción exitosa de ITIL V.4. La capacitación adecuada y la comprensión de las mejores prácticas son elementos esenciales para garantizar que BANCO DAVIVIENDA obtenga el máximo beneficio de la implementación de ITIL V.4.

## **1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

La gestión efectiva de incidentes y solicitudes de servicio en el ámbito bancario es esencial para garantizar la continuidad operativa y la satisfacción del cliente. Sin embargo, Banco Davivienda enfrenta una problemática significativa en la administración de su herramienta de ServiceDesk provista por Manage Engine. Actualmente, la configuración de los servicios dentro de esta plataforma no cumple con los estándares y lineamientos establecidos por ITIL V.4, lo que resulta en una falta de orden en el registro, seguimiento y documentación de las solicitudes a la mesa de servicio.

Esta situación genera múltiples desafíos para el Banco Davivienda. En primer lugar, la falta de estandarización en la administración de la herramienta ServiceDesk dificulta la extracción de información relevante para la gerencia de tecnología. La ausencia de una estructura coherente y uniforme en los registros impide la generación de informes precisos y la identificación de tendencias y patrones que podrían proporcionar información valiosa para la toma de decisiones estratégicas.

Además, la falta de alineación con los estándares de ITIL tiene un impacto directo en los tiempos de respuesta ante las gestiones hacia el área de TI. La falta de orden y claridad en la documentación de incidentes y solicitudes conlleva a procesos lentos y poco efectivos, lo que resulta en una experiencia deficiente para los clientes internos del banco. La demora en la resolución de problemas y la falta de seguimiento adecuado pueden afectar negativamente la

percepción del servicio de TI dentro de la organización y, en última instancia, la satisfacción del cliente.

Por lo tanto, es imperativo abordar esta problemática mediante la optimización de la administración del ServiceDesk en Banco Davivienda, asegurando la configuración adecuada de los servicios conforme a los estándares de ITIL V.4. Esto no solo mejorará la eficiencia operativa y la calidad del servicio de TI, sino que también permitirá una mayor satisfacción de los clientes internos del banco y una toma de decisiones más informada por parte de la gerencia de tecnología.

### **1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

El desafío primordial que enfrenta el Banco Davivienda reside en la necesidad de determinar el enfoque más adecuado para mejorar la eficiencia y calidad en la gestión de los servicios de tecnología de la información a través de la optimización de su Mesa de Servicio. Esta optimización se basará en la implementación de las mejores prácticas establecidas por ITIL V.4, con el propósito de garantizar una respuesta más ágil y efectiva ante incidentes y solicitudes, así como una mayor alineación con los objetivos estratégicos de la organización. En este contexto, resulta imperativo diseñar e implementar un plan integral que aborde tanto los aspectos técnicos como los procesos organizativos, asegurando una transición fluida hacia un modelo de gestión de servicios más eficiente y centrado en el cliente.

## **1.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 PREGUNTA GENERAL**

¿Cómo optimizar la mesa de servicio en Banco Davivienda siguiendo las mejores prácticas de ITIL para mejorar la eficiencia y calidad en la gestión de servicios de tecnología de la información?

### **1.4.2 PREGUNTAS ESPECÍFICAS**

1. ¿Cuáles son los principales desafíos y deficiencias actuales en la Mesa de Servicio de Banco Davivienda en cuanto a la gestión de servicios de tecnología de la información?

2. ¿Cuáles son las mejores prácticas definidas por ITIL que podrían aplicarse para optimizar la Mesa de Servicio del Banco Davivienda?
3. ¿Cuáles son los recursos humanos, técnicos y financieros requeridos para llevar a cabo la propuesta de optimización de la Mesa de Servicio en Banco Davivienda?
4. ¿Qué ajustes o mejoras técnicas son necesarias en la configuración y operación de la herramienta de ServiceDesk actual del Banco Davivienda para alinearla con las prácticas de ITIL V.4?

## **1.5 OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar una propuesta integral, fundamentada en un análisis de las mejores prácticas de ITIL V.4, para optimizar la Mesa de Servicio de Banco Davivienda. Esta busca establecer un marco sólido que permita comparar, contrastar y evaluar diferentes enfoques, con el fin de crear un modelo de gestión de servicios de tecnología de la información que mejore la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente interno del banco.

### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Identificar los principales desafíos y deficiencias en la Mesa de Servicio de Banco Davivienda en la gestión de servicios de tecnología de la información, mediante el análisis de incidentes y solicitudes registrados, así como entrevistas con los responsables y usuarios de la Mesa de Servicio.
2. Analizar las mejores prácticas definidas por ITIL con el fin de identificar aquellas que podrían aplicarse para optimizar la Mesa de Servicio de Banco Davivienda, a través de una revisión de documentos técnicos relacionados con ITIL V.4.
3. Estimar los recursos humanos, técnicos y financieros requeridos para implementar la propuesta de optimización de la Mesa de Servicio en Banco Davivienda, mediante una evaluación detallada de los recursos necesarios para cada fase de la implementación, consultando con los departamentos pertinentes y expertos en tecnología de la información.

4. Definir los ajustes o mejoras técnicas necesarias en la configuración y operación de la herramienta de ServiceDesk actual de Banco Davivienda para alinearla con las prácticas de ITIL V.4, a través de una evaluación de la configuración y operación actual de la herramienta, documentando los cambios específicos requeridos para cumplir con las prácticas recomendadas por ITIL V.4.

## **1.6 JUSTIFICACIÓN**

El crecimiento en servicios digitales para los clientes de BANCO DAVIVIENDA crece aceleradamente lo que se ha traducido en una serie de problemas en la gestión de incidentes en el departamento de TI. La ineficiencia en la resolución de problemas, la falta de visibilidad y control sobre los activos del departamento de TI, la baja satisfacción del cliente debido a los tiempos de espera en la resolución de problemas, han impactado negativamente en la empresa y en el departamento de TI.

BANCO DAVIVIENDA cuenta con la herramienta de gestión de mesa de servicio del fabricante Manage Engine, aunque ampliamente utilizada en la actualidad, presenta deficiencias significativas en cuanto a la configuración de servicios que se ajusten eficazmente a los estándares de la metodología ITIL v4. En un entorno donde la eficiencia y la alineación con las mejores prácticas son cruciales, es imperativo abordar estas carencias para garantizar una gestión de servicios de calidad y optimizar los recursos de manera efectiva.

Las mesas de servicio son la "cara" de las operaciones de TI para empleados, clientes, proveedores y asociados. Proporcionan un recurso centralizado para obtener ayuda con incidentes de TI, así como solicitudes de servicios de TI, como restablecimientos de contraseñas o solicitudes de acceso a la base de datos. (IBM, 2023).

Es esencial contar con herramientas que permitan medir el desempeño de un equipo de trabajo, ya que sin datos que respalden el tiempo invertido en actividades o resolución de problemas, resulta difícil evaluar con precisión su eficiencia. Desde la perspectiva del cliente, es igualmente crucial proporcionar visibilidad sobre el estado de sus solicitudes, ya sea que hayan sido recibidas o estén siendo atendidas. En el contexto del departamento de TI, que es fundamentalmente un proveedor de servicios, garantizar la calidad de estos servicios es

imprescindible para mantener la satisfacción del cliente y el funcionamiento eficiente de la organización.

Una mesa de servicio actúa como punto de entrada o punto de contacto único para la organización de TI o de servicio. (ITPreneurs, 2022, p. 122).

La implementación de un canal de comunicación centralizado entre los usuarios y el departamento de TI ofrece múltiples beneficios. Facilita la asignación de tareas y prioridades a los colaboradores de manera más eficiente, al tiempo que permite medir con precisión la eficacia con la que se abordan los distintos temas y solicitudes. Esta centralización promueve una gestión más ágil y efectiva de los recursos, mejorando así la calidad del servicio ofrecido y la experiencia del usuario.

## CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO

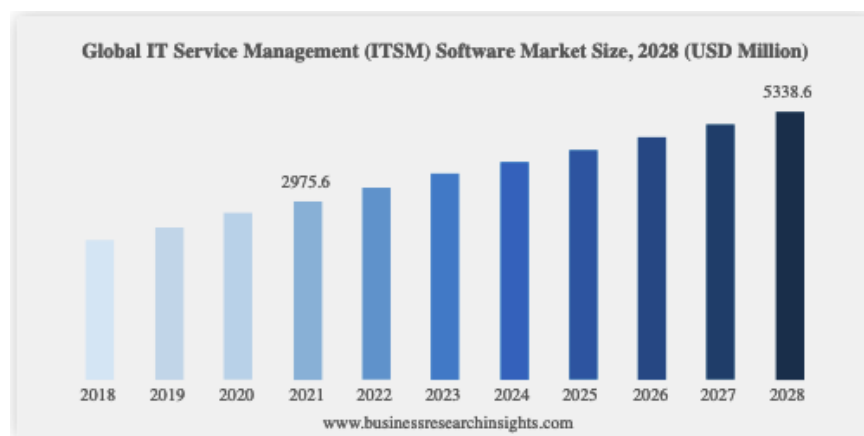
### 2.1 MACROENTORNO

#### 2.1.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El tamaño del mercado mundial de software de gestión de servicios de TI (ITSM) fue de 2975,6 millones de dólares en 2021 y se espera que alcance los 6856,71 millones de dólares en 2031, exhibiendo una tasa compuesta anual del 8,7% durante el período de pronóstico (Business Research, 2024).

El software de gestión de servicios de TI (ITSM) es una estrategia basada en procesos que principalmente proporciona al cliente final un servicio satisfactorio. Centrándose en las ventajas para el cliente, su objetivo es hacer coincidir las necesidades de la empresa con la forma en que se prestan los servicios de tecnología de la información (TI). El software de gestión de servicios de TI (ITSM) es una idea tecnológica que permite a las empresas y a los procesos de negocio utilizar servicios de tecnología de la información y maximizar su valor económico. Para satisfacer la demanda de los consumidores, los servicios de software basados en la nube ofrecen planificación, diseño, operación, entrega y gestión eficaces de muchos aspectos de TI pronóstico (Business Research, 2024).

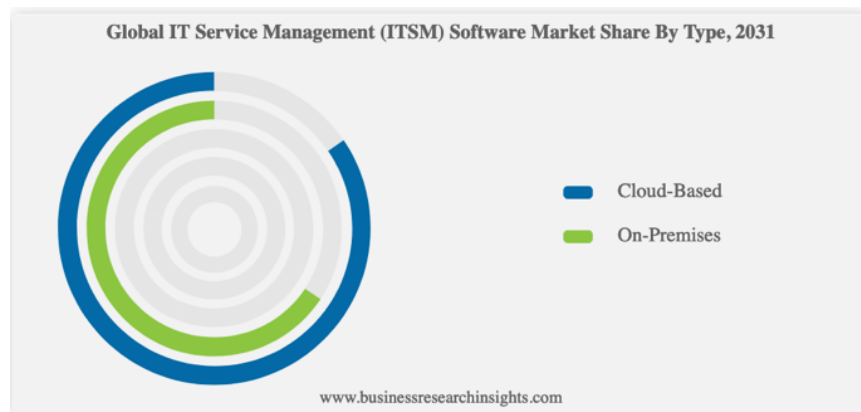
La siguiente imagen nos muestra lo que para el sitio Business research sería el tamaño de mercado de los ITSM para 2028.



**FIGURA 1. TAMAÑO DE MERCADO DE LAS ITSM A 2028.**

Fuente: (Business Research, 2024).

El sitio Business Research también nos muestra la segmentación del mercado de las ITSM basándose en la ubicación física donde el software será desplegado, con una proyección al 2031.



**FIGURA 2. TIPO DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS ITSM AL 2031.**

Fuente: (Business Research, 2024).

### **2.1.2 MARCO DE TRABAJO ITIL V.4**

La implementación de ITIL en mesas de servicio representa una verdadera revolución en la gestión de servicios de TI, un cambio que se está produciendo en un contexto donde la sostenibilidad, la responsabilidad social y las demandas regulatorias tienen cada vez más peso. Tal como destaca AXELOS (2019), ITIL ha puesto un énfasis notable en fomentar un ambiente de "colaboración y comunicación", facilitando la "agilidad empresarial y acelerando el flujo de valor" (p. 45). Este enfoque colaborativo y centrado en el cliente se ha vuelto crítico en una era donde, como señala Gartner (2019), "la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa son ahora consideraciones primordiales en la adopción tecnológica" (p. 12). Este fenómeno ubica a las mesas de ayuda en una posición crucial de factores macro ambientales, obligándolas a reinventarse y a encontrar nuevas formas de integrar objetivos de eficiencia con imperativos de sostenibilidad y responsabilidad social.

“Muchas empresas necesitan implantar un área que ofrezca soporte acerca de cuestiones relacionadas con Tecnología de Información y esta función la cumple una Mesa de Servicio interna. Para esto, debe cubrir varios requisitos, algunos de ellos son, elaborar un Acuerdo de Nivel

de Servicio, uso de Indicadores de desempeño, emplear un método para la administración de incidentes, adecuada asignación de prioridades y un buen procedimiento de escalación de problemas, entre otros” (Universidad de las Américas Puebla, 2005)

Sin embargo, no se puede perder de vista el elemento humano que es fundamental en cualquier mesa de ayuda. La relación entre la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente es una dinámica compleja que tiene implicaciones directas para la organización. Elizondo Almaguer (2018) subraya este vínculo, argumentando que "la satisfacción del empleado influye directamente en la satisfacción del cliente. Porque un empleado satisfecho es entusiasta y comprometido con su papel en la organización y que difícilmente buscará oportunidades en otro lado. Al retener al empleado se quedan su experiencia y conocimientos dentro del centro de soporte; se reducen los costos de entrenamiento en general; y se provee una sólida continuidad para los clientes" (p. 15). Este enfoque destaca la importancia de centrar los esfuerzos en mantener un equipo de trabajo contento y comprometido como una estrategia eficaz para no solo reducir la rotación y los costos asociados, sino también para asegurar una experiencia de cliente consistente y de alta calidad.

Los empleados entran en contacto con la Mesa de Servicio para conseguir ayuda a sus problemas en el puesto de trabajo, dificultades en el uso de sus computadoras, en sus aplicaciones de software, en el acceso a una red o a una impresora y a otras preguntas técnicas [Facility Group, 2002]. Esto indica que la función crítica que desempeña la mesa de ayuda dentro de una organización como punto de contacto primario para los empleados que enfrentan diversas dificultades tecnológicas. Ya sea que los problemas estén relacionados con el hardware, como computadoras e impresoras, o con el software y la conectividad a la red, la mesa de ayuda actúa como un centro de soluciones inmediatas que permite a los empleados volver a su máximo nivel de productividad lo más rápido posible. La amplitud de los problemas que se manejan sugiere que la mesa de ayuda no es solo un recurso técnico, sino también una pieza fundamental para la satisfacción y eficiencia del empleado en el entorno laboral. Al ofrecer respuestas y soluciones a una gama tan amplia de preguntas y problemas técnicos, la mesa de ayuda facilita un flujo de trabajo más suave y contribuye al bienestar general del empleado, lo que, a su vez, puede tener un impacto positivo en la satisfacción del cliente y el éxito general de la empresa.

IBM, (2023) nos dice que las características principales de una mesa de servicio son:

- Supervisar los incidentes de TI, es decir, cortes o interrupciones no planificadas en el servicio, y resolverlos con el mínimo impacto sobre los usuarios y la empresa.
- Resolver problemas y facilitar soluciones a problemas conocidos.
- Gestionar los cambios para minimizar las interrupciones del servicio de TI, los problemas de conformidad y otros riesgos para las operaciones más críticas.
- Atender solicitudes de servicio de los usuarios individuales, así como de las unidades de negocio, que pueden ser solicitudes de empleados para nuevos dispositivos, solicitudes de asociados para acceder al portal o solicitudes departamentales para nuevas licencias de software, entre otras.
- Proporcionar catálogos de servicios y herramientas de "autoservicio" para ayudar a los usuarios a resolver problemas de forma rápida e independiente.
- Ampliar el conocimiento departamental para compartir esa información con otros a través de bases de conocimiento en las que se pueden realizar búsquedas.
- Realizar un seguimiento de la eficacia del equipo de TI y las herramientas de la mesa de servicio mediante métricas específicas e informes detallados.

Estos factores generan un paisaje extremadamente complejo y desafiante para las mesas de servicio. La adaptabilidad, agilidad y eficiencia son requisitos absolutos para sobrevivir y prosperar. Aquí es donde las directrices proporcionadas por ITIL demuestran su verdadero valor, al ofrecer un marco que puede ayudar a las organizaciones a navegar a través de este entorno multifacético. Se puede decir que, para tener éxito en el actual entorno macroeconómico, las mesas de servicio deben encontrar un equilibrio delicado entre eficiencia operativa, conformidad normativa, responsabilidad social y un enfoque humano centrado en la empatía y la comprensión. Sólo de esta forma podrán las mesas de ayuda cumplir con las complejas demandas que el entorno moderno impone, ofreciendo servicios que no sólo son eficientes y conformes con la normativa, sino que también son socialmente responsables y centrados en las necesidades humanas (AXELOS, 2019).

El surgimiento de ITIL ha implicado una notable reconfiguración en la manera en que las mesas de ayuda gestionan los servicios de TI, particularmente en un entorno empresarial donde la sostenibilidad y la responsabilidad social se están convirtiendo en elementos cada vez más críticos. AXELOS (2019) señala la trascendencia de promover una cultura de "colaboración y comunicación", argumentando que estos elementos son fundamentales para "mejorar la agilidad empresarial y acelerar el flujo de valor" (p. 45). Este compromiso con la colaboración y la orientación al cliente es especialmente pertinente hoy en día, ya que el informe de Gartner (2019) destaca cómo "la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa se han convertido en consideraciones primordiales en la adopción tecnológica" (p. 13).

Esta convergencia de factores sociales y ambientales con tecnológicos lleva a las mesas de ayuda a una encrucijada estratégica. Ya no es suficiente responder de manera eficiente a los tickets y solucionar problemas técnicos; ahora hay que considerar cómo cada decisión y acción se alinea con los valores más amplios de la empresa y la sociedad. La creciente importancia de la sostenibilidad lleva a cuestionar cómo se puede hacer un uso más eficiente de los recursos en las operaciones de TI, desde la reducción del consumo de energía en los centros de datos hasta la elección de proveedores que también cumplan con normas de sostenibilidad.

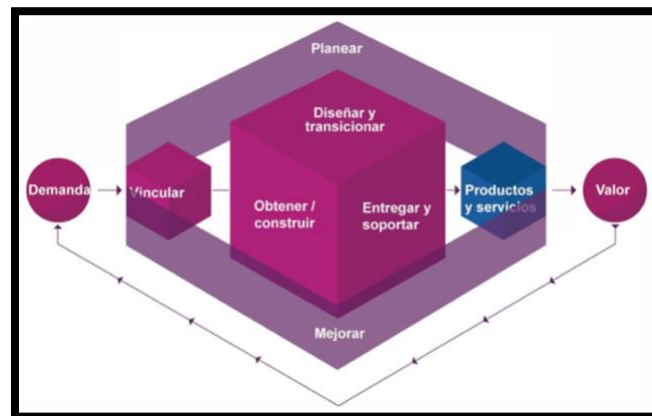
A medida que aumentan las regulaciones en áreas como la privacidad de datos y la ciberseguridad, la mesa de ayuda debe estar preparada no solo para implementar soluciones técnicas, sino también para asegurar que estas soluciones sean conformes con la legislación vigente. En este entorno tan complejo y multidimensional, el valor de un marco como ITIL se hace especialmente evidente. Ofrece una estructura que ayuda a las organizaciones a mantener un delicado equilibrio entre la eficiencia, la conformidad normativa, la sostenibilidad y la sensibilidad humana. Las mesas de ayuda que puedan lograr este equilibrio estarán mejor posicionadas para ofrecer un servicio que no solo es eficiente y conformes con las regulaciones, sino que también cumple con expectativas más amplias de responsabilidad social y atención al cliente.

La gestión efectiva de servicios de TI se fundamenta en un enfoque integral del ciclo de vida del servicio, según lo delineado por ITIL. Desde la estrategia inicial hasta la mejora continua, este enfoque abarca cada fase crítica, incluida la definición de la estrategia de TI, el diseño de servicios eficientes, su implementación controlada, la gestión operativa diaria y la búsqueda constante de mejoras. Acompañando este marco están los siete principios fundamentales, que

sirven como guía para la toma de decisiones y la ejecución, destacando valores como la creación de valor, la colaboración y la simplificación. Además, se presentan 34 prácticas de gestión de servicios, divididas en categorías que van desde la gestión general hasta las técnicas, con el objetivo de proporcionar recursos y capacidades para actividades específicas. Estos principios y prácticas se apoyan en un enfoque centrado en el cliente, promoviendo la adaptabilidad y la integración con enfoques ágiles y DevOps para una entrega de servicios más eficiente y ágil.

**Enfoque en el ciclo de vida del servicio:** Se basa en un enfoque de ciclo de vida del servicio que abarca todo el espectro de la gestión de servicios de TI, desde la estrategia hasta la mejora continua. El ciclo de vida del servicio se divide en las siguientes etapas:

- **Estrategia del Servicio:** Define la estrategia de TI y cómo se alinea con los objetivos del negocio.
- **Diseño del Servicio:** Diseña servicios de TI efectivos y eficientes que cumplan con los requisitos del negocio.
- **Transición del Servicio:** Implementa nuevos servicios o cambios en los servicios existentes de manera controlada.
- **Operación del Servicio:** Administra y respalda los servicios en funcionamiento diario.
- **Mejora Continua del Servicio:** Busca constantemente la mejora de los servicios y procesos de TI.



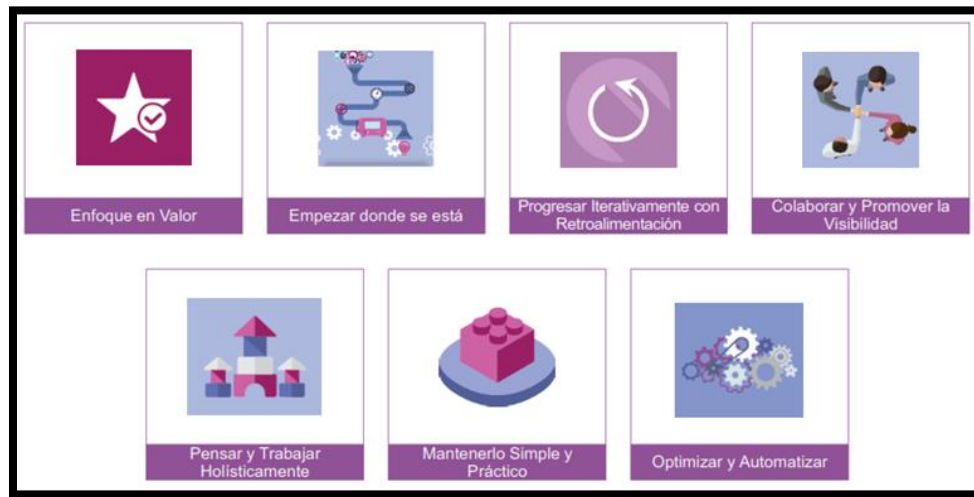
### FIGURA 3. PROCESO DE ITIL

Fuente: AXELOS. (2019) ITIL Foundation

**Principios fundamentales:** Introduce siete principios fundamentales que guían la toma de decisiones y la ejecución de la gestión de servicios de TI. Estos principios son universalmente aplicables y se pueden adaptar a diferentes situaciones.

- **Enfoque en valor:** El principio “Enfoque en Valor” apunta a crear valor para los consumidores de servicios. Para lograr este valor, las organizaciones deben vincular las diferentes actividades (directa o indirectamente) que realizan de una manera lógica.
- **Empezar donde se está:** El principio “Empezar donde se está” se enfoca en considerar lo que ya está disponible en lugar de comenzar desde cero (o reutilización). Para lograr esto, es esencial analizar el estado existente para identificar lo que puede ser útil para crear el nuevo valor.
- **Progresar iterativamente con retroalimentación:** El principio “Progresar Iterativamente con Retroalimentación” se focaliza en evitar el buscar el todo de una vez y en recibir retroalimentación oportuna. Para lograr esto, es necesario dividir el trabajo en componentes más pequeños y manejables para lograr de manera iterativa la iniciativa.
- **Colaborar y promover la visibilidad:** El principio “Colaborar y Promover Visibilidad” se centra en eliminar silos y generar confianza. Para lograr esto, las personas en una organización necesitan trabajar juntas y compartir información en la mayor medida posible.
- **Pensar y trabajar holísticamente:** El principio “Pensar y Trabajar Holísticamente” se centra en trabajar de manera integral. Para lograr esto, las diversas actividades de una organización deben centrarse en la entrega de valor.
- **Mantenerlo simple y práctico:** El principio “Mantenlo Simple y Práctico” se enfoca en simplificar los métodos de trabajo complejos. Para lograr esto, identifique y elimine procesos, servicios, acciones o métricas que no agreguen ningún valor al resultado.
- **Optimizar y automatizar:** El principio “Optimizar y Automatizar” se centra en optimizar el trabajo realizado por sus recursos humanos y técnicos. Para lograr esto, las

organizaciones deben automatizar el trabajo en la medida de lo posible que requiera una intervención humana mínima.



**FIGURA 4. ENFOQUES ITIL**

Fuente: AXELOS. (2019). ITIL 4 Foundation

**Prácticas de gestión de servicios:** Presenta 34 prácticas de gestión de servicios, que son un conjunto de recursos y capacidades para llevar a cabo actividades específicas en la gestión de servicios de TI. Estas prácticas se dividen en tres categorías:

- Prácticas de gestión general, que incluyen la gestión de la estrategia, la gestión de la gobernanza y la gestión de la arquitectura.
- Prácticas de gestión de servicios de TI, como la gestión de incidentes, la gestión de problemas y la gestión de cambios.
- Prácticas técnicas, que incluyen la gestión de la infraestructura y la plataforma, la gestión del desarrollo de software y la gestión de seguridad.

Prácticas de Gestión de ITIL		
Prácticas Gestión General	Prácticas Gestión de Servicios	Prácticas Gestión Técnica
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gestión de la arquitectura</li> <li>■ <b>Mejora continua</b></li> <li>■ <b>Gestión de seguridad de la información</b></li> <li>■ Gestión del conocimiento</li> <li>■ Medición y reporte</li> <li>■ Gestión del cambio organizacional</li> <li>■ Gestión del portafolio</li> <li>■ Gestión de proyectos</li> <li>■ <b>Gestión de relaciones</b></li> <li>■ Gestión de riesgos</li> <li>■ Gestión financiera del servicio</li> <li>■ Gestión de la estrategia</li> <li>■ <b>Gestión de proveedores</b></li> <li>■ Gestión del personal y talento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Gestión de la disponibilidad</li> <li>■ Análisis del negocio</li> <li>■ Gestión de la capacidad y desempeño</li> <li>■ <b>Control de cambios</b></li> <li>■ <b>Gestión de incidentes</b></li> <li>■ <b>Gestión de activos de TI</b></li> <li>■ <b>Gestión de eventos y monitoreo</b></li> <li>■ <b>Gestión de problemas</b></li> <li>■ <b>Gestión de liberación</b></li> <li>■ Gestión del Catálogo de Servicios</li> <li>■ <b>Gestión de configuración del servicio</b></li> <li>■ Gestión de continuidad del servicio</li> <li>■ Diseño de servicio</li> <li>■ <b>Service Desk</b></li> <li>■ <b>Gestión de niveles de servicio</b></li> <li>■ <b>Gestión de solicitudes de servicio</b></li> <li>■ Validación y pruebas del servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>Gestión de implementación</b></li> <li>■ Gestión de infraestructura y plataformas</li> <li>■ Desarrollo y gestión de software</li> </ul>

**FIGURA 5. PRÁCTICAS DE GESTIÓN ITIL**

Fuente: ITIL AXELOS. (2019). ITIL 4 Foundation

- Valor centrado en el cliente: Pone un fuerte énfasis en el valor que los servicios de TI proporcionan al cliente y al negocio en general. Se esfuerza por asegurar que los servicios de TI estén alineados con las necesidades y expectativas del cliente.
- Adaptabilidad y flexibilidad: Adaptarse a las cambiantes necesidades empresariales y tecnológicas. Se alienta a las organizaciones a personalizar y adaptar las prácticas de ITIL según su contexto y requisitos específicos.
- Integración con enfoques ágiles y DevOps: La agilidad y la colaboración en la entrega de servicios de TI. Se integra con enfoques ágiles y DevOps para promover una entrega más rápida y eficiente de servicios.

#### **Creación de Valor de ITIL V4**



**FIGURA 6. CREACIÓN DE VALOR ITIL V.4**

Fuente: (AXELOS, ITIL Foundation,2019)

La función principal del Service Desk es ofrecer soluciones rápidas y eficaces a problemas técnicos que los empleados enfrentan en su día a día laboral, ya sea relacionado con hardware, software o conectividad. Este centro de soluciones garantiza que los empleados retomen su productividad rápidamente. Además, entre sus múltiples responsabilidades, los Service Desks deben responder preguntas, resolver problemas iniciales, coordinar soluciones, interactuar con el personal técnico, asegurar la calidad del servicio y documentar incidentes. En este entorno multifacético, ITIL proporciona un marco vital, guiando a las organizaciones a equilibrar eficiencia, regulaciones, responsabilidad y necesidades humanas. Con este equilibrio, los Service Desks pueden enfrentar las demandas modernas, ofreciendo servicios eficientes, regulados, responsables y centrados en el ser humano

### **2.1.3 MESAS DE SERVICIO BASADAS EN ITIL**

Gbadvisors, (2023) nos indica algunos beneficios de la adopción de ITIL en una mesa de servicio:

- **Conexión entre estrategias de TI y estrategias comerciales:** ITIL proporciona un marco de trabajo que ayuda a alinear las actividades y servicios de TI con los objetivos y

necesidades del negocio, asegurando que la tecnología de la información respalde y potencie las estrategias comerciales de la organización.

- **Adaptabilidad sencilla a la organización:** ITIL es altamente adaptable y puede ser implementado de manera escalable, permitiendo que las organizaciones de cualquier tamaño y sector adopten y personalicen sus procesos de gestión de servicios de TI según sus necesidades específicas.
- **Mejora en la comunicación entre clientes y empleados:** Al estandarizar los procesos de gestión de servicios de TI, ITIL facilita una comunicación clara y efectiva entre los clientes y los equipos de soporte, lo que resulta en una mejor comprensión de los requisitos del cliente y una respuesta más rápida a sus necesidades.
- **Mayor confiabilidad de los servicios de TI:** ITIL promueve la implementación de prácticas y procedimientos que garantizan una gestión más efectiva de los servicios de TI, lo que conduce a una mayor confiabilidad y disponibilidad de los sistemas y aplicaciones críticas para el negocio.
- **Fomento de la productividad, eficiencia y efectividad en procesos:** Al estandarizar y optimizar los procesos de gestión de servicios de TI, ITIL ayuda a mejorar la productividad, eficiencia y efectividad de los equipos de TI, lo que se traduce en una prestación de servicios más ágil y de mayor calidad.

Gbadvisors, (2023) en su publicación nos brinda algunas razones para adoptar normativas como ITIL v4.

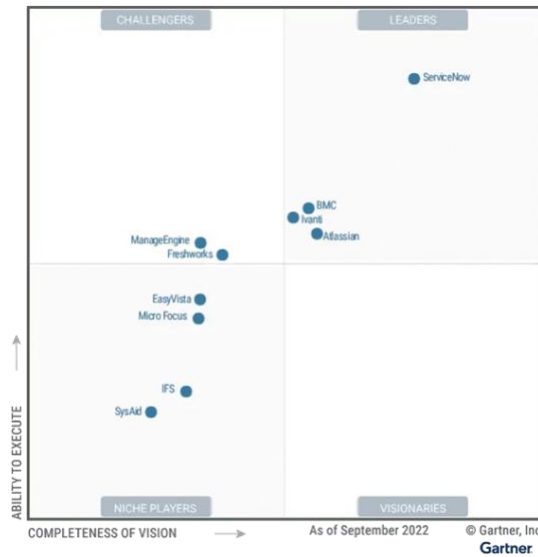
- 1- **Marco común:** Brindan una estructura sólida y lógica para aprovechar procesos, dinámicas y talentos existentes.
- 2- **Flexibilidad:** Puedes implementarlas en paralelo a otro tipo de gestión o normativas.
- 3- **Base de conocimiento:** Mejora la experiencia del cliente con el uso de bases de conocimiento.
- 4- **Niveles de servicio:** Definen los parámetros de penetración y cumplimiento de cada proceso de cara a los clientes.
- 5- **Adaptabilidad:** Evolucionan y se adaptan al ritmo de las tendencias actuales.

#### 2.1.4 LÍDERES EN GESTIÓN DE SERVICIOS DE TI (ITSM)

El Cuadrante Mágico de Gartner permite a las empresas que contratan servicios y soluciones en TI tener una visión de conjunto de una determinada área de productos o servicios tecnológicos, y poder tomar las mejores decisiones en sus procesos de transformación digital (ISC, 2022).

ISC, (2022) nos indica que el cuadrante nos ayuda a saber qué posición ocupan los proveedores y en qué punto de desarrollo se encuentran en cuanto a visión de mercado y poder de implementación, siendo definido para cada sector TI de acuerdo con dos criterios clave: la amplitud de la visión y la capacidad para la ejecución. Estos dos criterios se convierten en los ejes del gráfico, los cuales generan 4 zonas diferenciadas de calificación para definir a las empresas de TI, las cuales son:

- **Los aspirantes (Challengers).** Según la web de Gartner: “tienen una buena ejecución del negocio actualmente y son capaces de dominar un gran segmento de mercado, pero aún no demuestran un real entendimiento de la dirección en que va el mercado”.
- **Los líderes (Leaders).** Desarrollan bien su negocio de acuerdo con una adecuada visión actual del mercado y están bien posicionados para el futuro.
- **Los jugadores de nichos específicos (Niche Players).** Se enfocan con éxito en un segmento de mercado específico, pero muchos de ellos no adquieren en su desempeño una visión global y no se caracterizan por hacer grandes innovaciones o por superar a sus competidores.
- **Los visionarios (Visionaires).** Entienden hacia dónde van los mercados e incluso pueden tener una idea para cambiar las reglas y paradigmas, pero aún no son capaces de llevar a cabo estas ideas por completo o con éxito.



**FIGURA 7. EVALUACIÓN HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE SERVICIO (ITSM)**

Fuente: (tsoftglobal, 2022).

La gestión de servicios de tecnología de la información (TI) es esencial para mantener la operación fluida y la satisfacción del cliente. Las herramientas de Gestión de Servicios de TI (ITSM) son clave en este aspecto, permitiendo a las organizaciones manejar incidentes, problemas, cambios y activos de TI de manera efectiva. En este sentido, presentamos una comparación de algunas de las principales herramientas de ITSM disponibles, con el objetivo de ayudar a las organizaciones a elegir la solución más adecuada para sus necesidades específicas.

La siguiente tabla nos muestra un análisis comparativo de las diferentes herramientas para el manejo de los servicios de TI.

**TABLA 1. COMPARATIVO HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE SERVICIO (ITSM)**

<b>Característica</b>	<b>ServiceNow</b>	<b>BMC Helix ITSM</b>	<b>Jira Service Management</b>	<b>Freshservice</b>	<b>ManageEngine ServiceDesk Plus</b>	<b>Zendesk</b>
Interfaz de Usuario	Moderna y personalizable	Moderna y personalizable	Personalizable, pero puede ser compleja	Intuitiva y moderna	Amigable y fácil de usar	Intuitiva y fácil de usar
Gestión de Incidentes	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Gestión de Problemas	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Gestión de Cambios	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Gestión de Activos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Automatización de Flujo de Trabajo	Amplia	Amplia	Amplia	Amplia	Limitada	Limitada
Integraciones	Amplias	Amplias	Integrado con otros productos de Atlassian	Amplias	Amplias	Amplias
Personalización	Altamente personalizable	Personalizable	Personalizable	Personalizable	Altamente personalizable	Personalizable
Precios	Precios por suscripción	Precios por suscripción	Precios por suscripción	Varias opciones de precios	Varias opciones de precios	Precios por suscripción

Fuente: (Elaboración Propia)

Cada una de las herramientas ITSM tiene características que se adaptan a las necesidades de los clientes.

## **2.2 MICROENTORNO**

### **2.2.1 GESTIÓN DE SERVICIOS DE TECNOLOGÍA EN HONDURAS.**

En el entorno bancario la optimización de la herramienta de Service Desk en Banco Davivienda en Honduras, siguiendo los estándares de ITIL V.4, adquiere una importancia crítica. Este enfoque cobra especial relevancia en países en desarrollo como Honduras. Para una institución bancaria como Banco Davivienda, el microentorno que comprende elementos como la demanda del mercado, la competencia y regulación, presenta un desafío complejo pero lleno de oportunidades potenciales. Según AXELOS (2019), ITIL promueve “un modelo de servicio que alinea de manera más integral la entrega de tecnología con las necesidades del negocio” (p.32). Esta alineación estratégica puede marcar una diferencia significativa para Banco Davivienda en el mercado hondureño y en toda Centroamérica.

Dentro de un escenario empresarial marcado por la intensa competencia, tanto a nivel nacional como internacional, el recurso humano se convierte en un activo crítico. Según Cater-Steel (2009), "la capacidad para ofrecer servicios de alta calidad está intrínsecamente ligada a la habilidad, experiencia y formación del personal de TI" (p. 105). Para Banco Davivienda, invertir en la formación y retención de un equipo altamente calificado no solo puede mejorar la eficiencia de los servicios, sino también agregar un valor diferenciador que los clientes reconocerán y apreciarán.

Las regulaciones y leyes locales en Honduras representan otro aspecto crucial del entorno microeconómico que Banco Davivienda debe considerar. ITIL no solo proporciona directrices para la eficiencia y eficacia de los servicios, sino que también ayuda a las empresas a comprender y cumplir con la legislación pertinente (AXELOS, 2019, p. 47).

Dentro del contexto hondureño, Banco Davivienda también debe considerar las particularidades culturales y económicas que podrían influir en la efectividad de la optimización de una mesa de ayuda. Van Bon (2019) argumenta que "la adaptación cultural es crucial para el éxito de cualquier optimización de gestión de servicios de TI" (p. 63). Comprender el comportamiento del consumidor local y adaptar las estrategias de

servicio en consecuencia puede proporcionar a Banco Davivienda una ventaja competitiva significativa.

Además de mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente, el seguimiento de las directrices que ofrece ITIL también puede ayudar a Banco Davivienda a mitigar riesgos. En Honduras, las empresas enfrentan una creciente presión para cumplir con las regulaciones locales e internacionales relacionadas con la gestión de datos y la seguridad cibernética. ITIL V.4, al enfocarse en la gestión integral de servicios de TI, proporciona pautas y prácticas para garantizar el cumplimiento de los requisitos regulatorios, reduciendo así la exposición a posibles sanciones y pérdida de datos sensibles.

Para Banco Davivienda, el entorno plantea desafíos y oportunidades en la optimización de su Service Desk basado en ITIL V.4. La combinación de un equipo altamente calificado, una comprensión profunda de las regulaciones locales, una estrategia de adaptación cultural y la mitigación de riesgos regulatorios podría ser clave para un servicio exitoso y la obtención de una ventaja competitiva duradera. La adopción de ITIL no solo mejora la eficiencia y la calidad de los servicios de TI, sino que también permite a Banco Davivienda alinear mejor sus operaciones con los objetivos comerciales y las expectativas de los clientes, marcando una diferencia significativa en el mercado hondureño y en toda Centroamérica.

La adopción de ITIL para la optimización en el Service Desk representa una transformación profunda en la administración de servicios de TI, especialmente en un contexto dominado por la sostenibilidad, la responsabilidad social y las presiones regulatorias. AXELOS (2019) destaca la importancia de promover un ambiente de "colaboración y comunicación" para impulsar la "agilidad empresarial y acelerar el flujo de valor". En un entorno marcado por normativas estrictas sobre gestión de información y ciberseguridad, es crucial que las organizaciones se adapten a diversos desafíos, incluyendo regulaciones como el GDPR. Además, no se puede ignorar la relevancia del factor humano en los Service Desks. Como señala Elizondo Almaguer (2018), un empleado satisfecho es clave para garantizar una excelente experiencia al cliente. El Service Desk es esencial en las organizaciones, ya que proporciona soluciones inmediatas

a problemas tecnológicos, permitiendo que los empleados mantengan niveles óptimos de productividad. Para enfrentar el complejo panorama actual, los Service Desks deben equilibrar eficiencia, regulaciones, responsabilidad social y empatía, siguiendo directrices como las ofrecidas por ITIL V.4.

### **2.2.2 CASO DE ÉXITO EN LATINOAMÉRICA**

ManageEngine, (2022) nos relata en su caso de éxito que “ServiceDesk Plus fue como dar en el clavo, no solo porque era lo que buscaba sino también porque me ayudó a mejorar mi gestión y definir criterios que no tenía contemplados en su momento, hizo que diera un salto en la gestión de asistencia técnica”.

La administradora de subsidios sociales ADESS en República Dominicana es parte del caso de éxito que ManageEngine publica, “Antes lograr cifras de cero infracciones y asegurar el cumplimiento de SLA era imposible. Pero desde que trabajamos con ServiceDesk Plus, alcanzamos y sobrepasamos las metas”, concluye Martínez.

Es posible alcanzar el cumplimiento de los indicadores clave y potenciar el desempeño de la organización, incluso cuando esta hace parte de gobierno. La experiencia de Adess da cuenta de cómo una solución integral para mesas de servicio como ServiceDesk Plus, puede fortalecer la competitividad de una empresa y apoyarla en la resolución de solicitudes, optimizando el uso de recursos económicos, humanos y tecnológicos. En este caso de éxito el alcance es aún mayor. ServiceDesk Plus no solo está ofreciendo un mejor servicio para los usuarios de la mesa de ayuda, o fortaleciendo la labor del equipo de TI; está soportando el área de tecnología de una organización gubernamental encargada de administrar los subsidios para grupos sociales vulnerables (ManageEngine, 2022).

## **2.3 TEORÍAS DE SUSTENTO**

### **2.3.1 CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL**

La Cuarta Revolución Industrial está marcando una transformación profunda en la manera en que las organizaciones operan y ofrecen sus servicios. Este fenómeno se caracteriza por la convergencia de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial, el Internet de las cosas (IoT), la analítica de datos y la automatización.

Revoluciones industriales				
	Primera	Segunda	Tercera	Cuarta
Periodo	1786-1840	1870-1914	1945-1970	2000-actual
Fuente energética	Agua-vapor	Petróleo-eléctrica	Electrónica	Limpias-renovables
Tipo de producción	Producción mecanizada	Producción en serie	Producción automatizada	Producción inteligente
Materia prima principal	El hierro	El acero	Datos-información	Conocimientos y nuevos materiales
Invento destacado	El telar mecánico (1784)	La cinta transportadora (1879)	Microprocesadores (1969)	Inteligencia artificial
Ventaja competitiva	Eficiencia empresarial		Acceso a TIC y capacidad de análisis datos	Inteligencia emocional

**FIGURA 8. CARACTERÍSTICAS DE LA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL**

Fuente: (Tecnologías de la cuarta revolución industrial y su aplicación en la Armada Nacional de Colombia, , 2022)

Luiz Roberto Nascimento, (2023) nos indica que el crecimiento y la evolución de las empresas en la actualidad se han vuelto inextricablemente ligados a la digitalización. Estamos inmersos en una era donde la tecnología domina todos los aspectos de nuestras vidas, y esto se refleja de manera fundamental en el mundo empresarial. La informática ha adquirido un papel esencial, convirtiéndose en el pilar central de la operación de cualquier organización. Esta tendencia hacia la digitalización ha desencadenado una revolución irreversible en el ámbito empresarial, donde la adaptación y la innovación tecnológica son factores críticos para el éxito a largo plazo. La capacidad de aprovechar las oportunidades que ofrece esta nueva era digital se ha convertido en un diferenciador clave entre las empresas que prosperan y las que luchan por mantenerse a flote.

En este contexto, ITIL V.4, un conjunto de mejores prácticas para la gestión de servicios de TI se ha convertido en un aliado estratégico para las organizaciones que buscan adaptarse y prosperar en esta nueva era digital. También podemos ver como impulsa la transformación digital en las organizaciones, lo que implica la redefinición de procesos y la incorporación de tecnologías digitales para brindar servicios de mayor calidad y valor. Esto se alinea directamente con la

implementación de una mesa de servicio basada en ITIL V.4, que busca mejorar la gestión de servicios de TI mediante la adopción de enfoques digitales y automatizados.

La Cuarta Revolución Industrial como ITIL comparten un enfoque central en la satisfacción del cliente. Ambos reconocen que la entrega de servicios de alta calidad es esencial para mantener la competitividad en el mercado actual. ITIL proporciona un marco sólido para alinear los servicios de TI con las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes. En este punto entran en juego otras características necesarias, en un entorno empresarial caracterizado por cambios tecnológicos rápidos, la adaptabilidad y la agilidad son cruciales. La Cuarta Revolución Industrial exige que las organizaciones sean capaces de adaptarse rápidamente, adoptando nuevas tecnologías de manera ágil. ITIL aborda estas necesidades mediante diferentes prácticas, como la Gestión de Cambios, que permite a las organizaciones implementar cambios de manera efectiva y controlada, sin interrupciones importantes en los servicios.

La Cuarta Revolución Industrial, caracterizada por la convergencia de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial, el Internet de las cosas y la automatización, está redefiniendo la forma en que las organizaciones operan. En este contexto, ITIL desempeña un papel fundamental al facilitar la automatización y la eficiencia en la gestión de servicios de TI. ITIL promueve la automatización de procesos, lo que permite a las organizaciones adaptarse rápidamente a las cambiantes demandas tecnológicas de esta revolución. Además, la creciente cantidad de datos generados en esta era digital se aborda mediante ITIL a través de análisis de datos para la toma de decisiones informadas, lo que es esencial para aprovechar al máximo las oportunidades en la Cuarta Revolución Industrial. Asimismo, ITIL aborda las preocupaciones de seguridad cibernética en este entorno altamente conectado y digital, proporcionando un marco sólido para proteger los activos digitales de las organizaciones.

### **2.3.2 CALIDAD DEL SERVICIO**

La Teoría de la Calidad del Servicio, también conocida como Teoría de la Satisfacción del Cliente, es un campo de estudio que se centra en comprender y evaluar la calidad percibida de los servicios por parte de los clientes o usuarios. Esta teoría busca identificar los factores que influyen en la satisfacción del cliente y cómo se pueden medir y mejorar estos factores para proporcionar una experiencia positiva. La teoría de la calidad del servicio tiene sus raíces en la década de 1980

y se desarrolló a medida que las organizaciones comenzaron a reconocer la importancia de la satisfacción del cliente en el éxito a largo plazo.

Según Mario G Piattini Velthuis (2019). En la actualidad, nuestro mundo gira en torno a los servicios, y la calidad de estos se ha vuelto un pilar fundamental para la supervivencia y competitividad de todas las organizaciones. La importancia de la calidad en los servicios se hace aún más evidente en un entorno empresarial altamente competitivo. Las organizaciones que no solo entienden la necesidad de ofrecer servicios de alta calidad, sino que también saben cómo integrar de manera efectiva las TI en sus operaciones, tienen una ventaja significativa en el mercado actual. La capacidad de adaptarse y adoptar soluciones tecnológicas avanzadas se ha convertido en un factor determinante para el éxito y la satisfacción del cliente, lo que, a su vez, contribuye a la prosperidad a largo plazo de las empresas.

Tanto la Teoría de la Calidad del Servicio como ITIL ponen un fuerte énfasis en la satisfacción del cliente. La calidad del servicio es fundamental para la satisfacción del cliente, y ITIL se esfuerza por entregar servicios de TI que cumplan con las expectativas y necesidades de los usuarios. Incorporando los principios de la Teoría de la Calidad del Servicio, las organizaciones pueden evaluar y mejorar la calidad percibida de los servicios de TI para lograr una mayor satisfacción del cliente.

La Teoría de la Calidad del Servicio proporciona herramientas y metodologías para medir y evaluar la calidad de los servicios. ITIL también aborda la medición y seguimiento de la calidad de los servicios de TI mediante la definición de indicadores clave de rendimiento (KPI) y la implementación de métricas de servicio. La combinación de ambas teorías permite una evaluación exhaustiva de la calidad del servicio de TI. La calidad del servicio también se relaciona con la experiencia del usuario. ITIL promueve la gestión de la experiencia del usuario como un elemento crítico para el éxito de los servicios de TI. Al adoptar conceptos de la Teoría de la Calidad del Servicio, las organizaciones pueden evaluar y mejorar la experiencia del usuario al proporcionar servicios de TI que sean confiables, ágiles y satisfactorios.

La Teoría de la Calidad del Servicio e ITIL se complementan mutuamente al proporcionar un marco sólido para evaluar, medir y mejorar la calidad percibida de los servicios, tanto en un contexto general de servicios como en la gestión de servicios de TI específicamente.

## **2.4 METODOLOGÍAS**

### **2.4.1 ITIL V.4**

Es un conjunto de mejores prácticas y marcos de trabajo utilizados en la gestión de servicios de tecnología de la información (ITSM). Última actualización en septiembre de 2021.

Según el libro "ITIL 4 Foundation: Complete Study Guide & Practice Exam" de Jason Dion (2019), ITIL se define como:

"El conjunto de prácticas de gestión de servicios de TI más ampliamente aceptado y utilizado en el mundo". (p. 3)

ITIL, cuyo nombre completo es Information Technology Infrastructure Library, ha sido un componente fundamental en la gestión de servicios de tecnologías de la información desde su surgimiento a finales de la década de 1980 en el Reino Unido. A lo largo de los años, ha experimentado una evolución continua para adaptarse a las cambiantes necesidades del entorno empresarial y tecnológico. Este marco de referencia ofrece un conjunto de mejores prácticas que abarcan diversas áreas de la gestión de servicios, desde la estrategia y el diseño hasta la operación y la mejora continua. La adopción de ITIL no solo proporciona a las organizaciones una guía sólida para la entrega de servicios de TI, sino que también les brinda una serie de beneficios tangibles, como una mayor eficiencia operativa, una mejor calidad de servicio, una mayor satisfacción del cliente y una gestión más efectiva de riesgos.

Con el lanzamiento de ITIL 4 en 2019, este marco ha evolucionado aún más para adaptarse al cambiante panorama empresarial y tecnológico. ITIL 4 introduce una perspectiva más amplia e integrada de la gestión de servicios, incorporando conceptos como la gestión ágil, la gestión de la experiencia del cliente y la gestión de la cadena de valor. Además, el programa de certificación de ITIL ofrece a los profesionales de TI la oportunidad de demostrar sus conocimientos y habilidades en la gestión de servicios, lo que les permite avanzar en sus carreras y contribuir de manera más efectiva al éxito de sus organizaciones. Con su adopción global y su continua relevancia en el entorno empresarial actual, ITIL sigue siendo un componente fundamental en la gestión eficaz de servicios de tecnologías de la información.

### 2.4.1.1 APLICACIÓN DE ITIL V.4

Para la optimización de la mesa de servicio con la que ya cuenta Banco Davivienda es una elección sólida, ya que ITIL es un marco de trabajo ampliamente reconocido y utilizado para la gestión de servicios de TI.

ITIL será aplicado en el proyecto:

**Identificación de los procesos clave:** Ofrece un conjunto de procesos bien definidos, como la gestión de incidentes, la gestión de cambios, la gestión de problemas y la gestión de servicios, que pueden ser identificados y adaptados según las necesidades de Banco Davivienda. Estos procesos proporcionan una estructura sólida para la operación de la mesa de servicio.

**Diseño de flujos de trabajo:** Ayuda en el diseño de flujos de trabajo eficientes para la gestión de incidentes, cambios y otros procesos. Esto garantiza que los problemas se aborden de manera sistemática y que se sigan las mejores prácticas.

**Priorización y categorización de incidentes:** Proporciona directrices claras para la priorización y categorización de incidentes, lo que permite una gestión más efectiva de las interrupciones del servicio.

**Gestión de cambios controlada:** El enfoque de en la gestión de cambios ayuda a asegurar que cualquier modificación en los sistemas de TI se realice de manera controlada y con un mínimo impacto en la operación diaria.

**Medición y mejora continua:** Fomenta la medición del rendimiento de los procesos y la mejora continua. Esto significa que la mesa de servicio en Banco Davivienda puede realizar un seguimiento de su eficacia y eficiencia y realizar ajustes cuando sea necesario para cumplir con los objetivos de negocio.

**Enfoque en el valor del negocio:** Hace hincapié en la entrega de valor al negocio a través de la gestión de servicios. Esto significa que la mesa de servicio debe estar alineada con los objetivos y necesidades del negocio de Banco Davivienda, asegurando que los servicios de TI contribuyan positivamente a los resultados comerciales.

**Capacitación y desarrollo de habilidades:** Implementar puede requerir capacitación y desarrollo de habilidades para el personal de la mesa de servicio. Esto asegura que todos estén al tanto de las mejores prácticas y puedan aplicarlas efectivamente.

**Adaptación a las necesidades específicas:** Es altamente adaptable, lo que significa que Banco Davivienda puede personalizar el marco para satisfacer sus necesidades específicas sin sacrificar la coherencia o la calidad en la gestión de servicios de TI.

#### **2.4.2 ISO/IEC 20000.**

Es una norma internacional que establece los requisitos para la gestión de servicios de tecnología de la información (TI). Fue desarrollada por la Organización Internacional de Normalización (ISO) y la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) y se ha convertido en un marco ampliamente reconocido y utilizado para la gestión de servicios de TI.

**Alcance:** ISO/IEC 20000 se aplica a organizaciones que ofrecen servicios de TI internamente o como proveedores de servicios. Está diseñada para garantizar la entrega de servicios de TI de alta calidad, confiables y eficientes que cumplan con los requisitos del cliente y los objetivos del negocio.

**Estructura:** La norma ISO/IEC 20000 está dividida en varias partes o partes clave:

**Parte 1: Requisitos para la gestión de servicios.** Esta parte establece los requisitos fundamentales que una organización debe cumplir para lograr la certificación ISO/IEC 20000. Incluye aspectos como la planificación y la prestación de servicios, la gestión de activos de TI, la gestión de cambios, la gestión de incidentes, la gestión de problemas y otros procesos relacionados con la gestión de servicios de TI.

**Parte 2: Código de Práctica.** Esta parte proporciona orientación sobre la implementación de la norma y brinda recomendaciones adicionales para mejorar la gestión de servicios de TI. Aunque no es de cumplimiento obligatorio, es útil para las organizaciones que buscan adoptar las mejores prácticas en la gestión de servicios.

Entre los principales beneficios se destacan los siguientes:

**Mejora la calidad de los servicios de TI:** ISO/IEC 20000 ayuda a garantizar que los servicios de TI sean entregados de manera consistente y cumplan con los estándares de calidad establecidos.

**Aumenta la eficiencia operativa:** La norma fomenta la adopción de procesos y prácticas eficientes que pueden reducir costos y mejorar la eficiencia en la gestión de servicios de TI.

Cumplimiento de requisitos: Ayuda a las organizaciones a cumplir con los requisitos legales y reglamentarios relacionados con la gestión de servicios de TI.

Mayor confianza del cliente: Obtener la certificación ISO/IEC 20000 puede aumentar la confianza de los clientes y socios comerciales en la capacidad de una organización para gestionar servicios de TI de manera efectiva.

Flexibilidad: ISO/IEC 20000 es lo suficientemente flexible como para adaptarse a las necesidades y características específicas de las organizaciones. Puede aplicarse en organizaciones de todos los tamaños y en diferentes sectores.

Certificación: Las organizaciones que deseen demostrar que cumplen con los requisitos de ISO/IEC 20000 pueden buscar la certificación a través de un organismo de certificación acreditado. La certificación demuestra el compromiso de la organización con la excelencia en la gestión de servicios de TI.

### **2.4.3 ANTECEDENTES DE LAS METODOLOGÍAS**

**ITIL:** se remontan a la década de 1980. ITIL surgió en respuesta a la necesidad de establecer un conjunto de estándares y mejores prácticas para la gestión de servicios de tecnologías de la información (TI) en el Reino Unido.

Década de 1980: En el Reino Unido, el gobierno y diversas organizaciones se dieron cuenta de la creciente importancia de la gestión efectiva de los servicios de TI. Como resultado, se formaron grupos de trabajo y comités para desarrollar un conjunto de estándares y prácticas recomendadas. Estos esfuerzos iniciales llevaron a la creación de ITIL en 1989.

ITIL V1 (1989): La primera versión de ITIL, conocida como ITIL V1, se publicó en 1989. Consistía en una serie de libros que abordaban diversas áreas de gestión de servicios de TI, como la gestión de incidentes, la gestión de problemas, la gestión de cambios y otros. ITIL V1 estableció una base sólida para la gestión de servicios de TI, pero era menos estructurada que las versiones posteriores.

ITIL V2 (2000): En el año 2000, se lanzó ITIL V2, que representó una revisión significativa y una ampliación de ITIL V1. Esta versión introdujo una estructura más formal y organizada, dividida en dos áreas principales: Service Support (Soporte de Servicio) y Service Delivery

(Entrega de Servicio). Cada área se centraba en procesos clave relacionados con la gestión de servicios de TI. ITIL V2 se convirtió en un estándar ampliamente adoptado en todo el mundo.

ITIL V3 (2007): En 2007, se publicó ITIL V3, que presentó un cambio importante en la perspectiva de ITIL. Introdujo el concepto de ciclo de vida del servicio, que organizaba las prácticas de gestión de servicios de TI en torno a cinco fases: Service Strategy (Estrategia de Servicio), Service Design (Diseño de Servicio), Service Transition (Transición de Servicio), Service Operation (Operación de Servicio) y Continual Service Improvement (Mejora Continua de Servicio). ITIL V3 también incluyó una mayor atención a la estrategia de servicios y la gestión del portafolio de servicios.

ITIL 2011: ITIL 2011 fue una revisión menor de ITIL V3, destinada a aclarar y mejorar algunos conceptos y definiciones. Esta revisión se centró en la terminología y no introdujo cambios fundamentales en la estructura.

ITIL(2019): ITIL V.4, lanzada en 2019, representa una evolución significativa en la gestión de servicios de TI. Se centra en principios fundamentales, prácticas de gestión de servicios y una perspectiva más estratégica del valor del servicio. También se esfuerza por integrarse mejor con otras metodologías, como Agile y DevOps.

## **2.5 HERRAMIENTAS**

### **2.5.1 SERVICE DESK PLUS**



**FIGURA 9. LOGO DE SERVICE DESK PLUS**

Fuente: (Manage Engine, 2024).

ServiceDesk Plus es una solución de gestión de servicios que combina la gestión de servicios de TI, la gestión de activos de TI y la CMDB con funciones de gestión de servicios empresariales para departamentos como RRHH, instalaciones y finanzas. Disponible tanto onpremises como en la nube, ServiceDesk Plus es la opción ideal para las organizaciones que

buscan una solución de gestión de servicios empresariales y de TI escalable, segura y ampliable con un retorno de la inversión proporcionado (Manage Engine, 2024).

Manage Engine, (2024) nos indica que grandes organizaciones a nivel mundial son usuarios de la herramienta Service Desk Plus, empresas como Honda, Disney, Xerox, ABC entre otras empresas apoyan su gestión de mesa de servicios en esta herramienta.

La siguiente figura nos muestra las versiones disponibles de ServiceDesk Plus.



**FIGURA 10. VERSIONES DE SERVICE DESK PLUS DE MANAGE ENGINE**

Fuente: (Manage Engine, 2024).

Manage Engine, (2024) indica que ServiceDesk Plus es una plataforma integral de gestión de servicios de TI que ofrece una amplia gama de funcionalidades para administrar y resolver incidentes de TI, solicitudes de servicio, problemas y cambios en una organización. Algunas de sus funcionalidades principales incluyen:

- **Gestión de incidentes:** Permite registrar, clasificar y resolver incidentes de TI de manera eficiente, lo que ayuda a minimizar el tiempo de inactividad y mantener la productividad del negocio.
- **Gestión de problemas:** Facilita la identificación de problemas recurrentes o subyacentes en la infraestructura de TI y coordina la resolución de problemas de manera proactiva para evitar futuros incidentes.
- **Gestión de cambios:** Ayuda a planificar, coordinar y controlar cambios en la infraestructura de TI de manera estructurada, lo que minimiza el impacto negativo en los servicios de TI y garantiza la integridad del entorno.
- **Gestión de activos:** Permite realizar un seguimiento y gestionar los activos de hardware y software de la organización, incluyendo su adquisición, distribución, mantenimiento y eliminación.
- **Gestión de configuración:** Proporciona una base de datos centralizada para almacenar y administrar información sobre la configuración de los activos de TI, lo que facilita la resolución de problemas y la toma de decisiones informadas.
- **Gestión de solicitudes de servicio:** Ofrece un portal de autoservicio para que los usuarios finales puedan enviar solicitudes de servicio, hacer seguimiento del progreso y recibir actualizaciones sobre el estado de sus solicitudes.
- **Gestión de contratos de servicio:** Permite administrar contratos de servicio con proveedores externos, incluyendo seguimiento de SLA (acuerdos de nivel de servicio) y garantizar que se cumplan los términos del contrato.
- **Gestión de conocimientos:** Facilita la creación, organización y acceso a bases de conocimientos que contienen información útil para la resolución de problemas y la prestación de servicios de TI.

## 2.5.2 SERVICE NOW



**FIGURA 11. LOGO SERVICENOW**

Fuente: (Service Now, 2024).

ServiceNow IT Service Management es una solución de gestión de servicios moderna y con soporte en la nube que permite eliminar el aislamiento. Con ITSM, podrás consolidar herramientas heredadas locales en una única plataforma en la nube y aprovechar datos y análisis compartidos con flujos de trabajo automatizados en Now Platform. Gracias a los chatbots de agentes virtuales y a las competencias nativas de inteligencia artificial y aprendizaje automático, esta solución alivia al personal de TI e incrementa la productividad en un 30 % (Service Now, 2024).

Service Now, (2024) no dice que su ITSM nos permite lo siguiente:

- Proporcionar a los empleados los medios que necesitan para resolver problemas 24/7, plantear preguntas y obtener información relevante, precisa y coherente para mejorar la satisfacción de los empleados.
- Tomar decisiones más inteligentes, automatizar servicios y mejorar continuamente los servicios en espacios de trabajo basados en roles.
- Clasificar, colaborar y permitir que los agentes resuelvan incidentes, encuentren respuestas y permanezcan conectados desde cualquier lugar para resolver incidentes de alto impacto y mejorar la productividad de los agentes en un 30% .

## 2.6 CONCEPTUALIZACIÓN

**Cadena de Valor:** La cadena de valor es un concepto que describe la secuencia de actividades que una organización realiza para crear valor para sus clientes. Se divide en actividades primarias (directamente relacionadas con la producción y entrega de un producto o servicio) y actividades de soporte (que respaldan las actividades primarias).

**Indicadores clave de rendimiento (KPI):** Los Indicadores Clave de Rendimiento, o KPI por sus siglas en inglés (Key Performance Indicators), son métricas específicas y cuantificables

utilizadas para evaluar el desempeño de una organización, un proyecto o un proceso en relación con sus objetivos y metas. Los KPI son esenciales para medir el éxito y el progreso en diversas áreas de una empresa, desde las operaciones hasta el servicio al cliente y el rendimiento financiero. Estas métricas proporcionan una visión clara y objetiva del rendimiento, permitiendo a las organizaciones tomar decisiones informadas y tomar medidas para mejorar cuando sea necesario.

**Cambio Cultural:** Se refiere a la transformación de los valores, creencias y comportamientos en una organización. Un cambio cultural busca adaptar la cultura de la empresa para alinearla con los objetivos estratégicos, la innovación y la mejora continua.

**ISO 20000:** Como se mencionó anteriormente, la norma ISO 20000 es un estándar internacional para la Gestión de Servicios de Tecnologías de la Información (ITSM) que establece requisitos y mejores prácticas para garantizar la calidad y la eficiencia en la prestación de servicios de TI.

**ITIL (Information Technology Infrastructure Library):** ITIL es un marco de mejores prácticas para la gestión de servicios de TI. Proporciona un conjunto de conceptos y procesos que ayudan a las organizaciones a planificar, entregar, operar y mejorar sus servicios de TI de manera efectiva.

**ITSM (Gestión de Servicios de Tecnologías de la Información):** ITSM se refiere a la gestión de servicios de tecnología de la información utilizando procesos y mejores prácticas. Su objetivo es garantizar que los servicios de TI se entreguen de manera eficaz, eficiente y alineada con los objetivos del negocio.

**Norma ISO:** Las normas ISO son estándares internacionales que especifican requisitos y mejores prácticas para una variedad de industrias y disciplinas. La norma ISO 20000 es un ejemplo específico relacionado con la gestión de servicios de TI.

**Mesas de Servicio:** Las mesas de servicio son equipos o departamentos responsables de la gestión de incidentes, solicitudes de servicio y problemas relacionados con tecnología. Proporcionan un punto de contacto central para los usuarios y clientes.

**Mejora continua:** es un concepto y un proceso fundamental en la gestión de la calidad y la eficiencia en diversos ámbitos, como los negocios, la manufactura, la educación y otros sectores.

Se refiere a la filosofía de hacer pequeños y constantes ajustes y mejoras en los procesos, productos o servicios con el objetivo de incrementar la eficacia, eficiencia y calidad a lo largo del tiempo.

**Servicio:** Un servicio es una actividad, beneficio o satisfacción que una parte ofrece a otra. A diferencia de un producto tangible, los servicios son intangibles y a menudo involucran una interacción directa entre el proveedor y el consumidor.

**Sistema de valor del servicio (SVS):** cadena de actividades y procesos que contribuyen a la creación y entrega de un servicio. Incluye todas las etapas desde la concepción y diseño del servicio hasta su consumo por parte del cliente.

**Tecnología:** se refiere al conjunto de conocimientos, herramientas, procesos y métodos utilizados en la producción de bienes o servicios o en la realización de objetivos, como la resolución de problemas o la satisfacción de necesidades.

**TI (Tecnologías de la Información):** La TI engloba todos los aspectos relacionados con la tecnología de la información en una organización, incluyendo hardware, software, redes, sistemas, bases de datos y la gestión de servicios de TI.

**Exploratorio:** El término "exploratorio" se refiere a algo que está destinado a descubrir o investigar, a menudo utilizado en el contexto de la investigación y el análisis.

**Enfoque Cualitativo:** El enfoque cualitativo es una metodología de investigación que se centra en comprender y explorar fenómenos desde una perspectiva interpretativa, buscando comprender significados, contextos y experiencias en profundidad.

**Calidad de Servicio:** La calidad de servicio se refiere al nivel de satisfacción y cumplimiento de las expectativas del cliente en relación con los servicios recibidos.

## 2.7 MARCO LEGAL

A medida que las organizaciones buscan ser más ágiles y adaptativas en su operación, se hace evidente que deben estar preparadas para responder a una amplia variedad de retos. Uno de estos retos es el marco regulatorio que dicta las normas sobre la gestión de la información y la ciberseguridad. Aunque no se mencionen de manera directa las fuentes citadas, no se puede negar que reglamentos como el GDPR (Reglamento General de Protección de Datos) tienen un impacto profundo en la forma en que se gestionan los datos y la información en las organizaciones. AXELOS (2019) ofrece un marco conceptual que puede ayudar a abordar estos desafíos

regulatorios, que son cada vez más importantes en un mundo digitalizado. Las implicaciones de un incumplimiento regulatorio van más allá de las multas y sanciones, afectando la reputación de la empresa y afectando la confianza del cliente, lo que puede tener efectos a largo plazo sobre la viabilidad empresarial.

En la región centroamericana, la gestión de servicios de tecnología de la información (ITSM) se encuentra influenciada por una combinación de regulaciones locales y marcos legales regionales. Si bien cada país de Centroamérica puede tener sus propias leyes y normativas específicas en materia de protección de datos y seguridad de la información, existen también iniciativas regionales que buscan establecer estándares comunes en este ámbito.

Por ejemplo, en 2013 se creó la Ley de Protección de Datos Personales en Costa Rica, que regula el tratamiento de datos personales por parte de las organizaciones en el país. En Guatemala, la Ley de Protección de Datos Personales establece requisitos similares para el manejo de información personal. En otros países de la región, como Honduras, El Salvador, Nicaragua y Panamá, también existen regulaciones y leyes relacionadas con la protección de datos y la seguridad de la información.

Además de las regulaciones locales, Centroamérica también está sujeta a marcos legales regionales, como el Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y Estados Unidos (CAFTA-DR), que puede tener implicaciones en términos de protección de datos y propiedad intelectual. La adopción de estándares internacionales, como ISO 27001 sobre seguridad de la información, también puede influir en la forma en que las organizaciones en la región gestionan sus servicios de TI y cumplen con los requisitos legales.

En el caso específico de Honduras, la gestión de servicios de tecnología de la información (ITSM) está sujeta a diversas leyes y regulaciones que buscan proteger la privacidad de los datos y garantizar la seguridad de la información. Dos de las leyes más relevantes en este contexto son:

**Ley de Protección de Datos Personales en Honduras:** Esta ley regula el tratamiento de datos personales por parte de las organizaciones en el país, estableciendo los principios y requisitos para la recolección, almacenamiento, uso y divulgación de información personal. Su objetivo es proteger la privacidad y los derechos de los ciudadanos hondureños en relación con sus datos personales.

Esta ley fue creada el 6 de septiembre de 2013 y entró en vigor el 5 de marzo de 2014. Fue publicada en el Diario Oficial La Gaceta bajo el Decreto No. 170-2013.

Ley Especial Contra los Delitos Informáticos en Honduras: Esta ley tiene como objetivo prevenir, investigar y sancionar los delitos informáticos en el país. Define una serie de conductas delictivas relacionadas con el uso indebido de sistemas informáticos y datos electrónicos, así como las penas correspondientes para quienes las cometan. Su propósito es garantizar la seguridad y la integridad de la información en el entorno digital.

Esta ley fue creada el 19 de julio de 2004 y entró en vigor el 18 de septiembre de 2004. Fue publicada en el Diario Oficial La Gaceta bajo el Decreto No. 129-2004.

En conjunto, estas leyes proporcionan un marco legal sólido para la gestión de servicios de TI en Honduras, estableciendo estándares y requisitos que las organizaciones deben cumplir para proteger la privacidad de los datos y prevenir el uso indebido de la tecnología.

## CAPÍTULO III – METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1 ENFOQUE

Este proyecto de investigación empleará un enfoque metodológico mixto, que combina tanto métodos cualitativos como cuantitativos, para abordar de manera integral los objetivos establecidos para el Banco Davivienda en Honduras. El enfoque cualitativo permitirá explorar y comprender en profundidad las experiencias y percepciones de los empleados clave, mientras que el enfoque cuantitativo se utilizará para analizar datos específicos y obtener resultados medibles.

Una de las ventajas destacadas de emplear un método de investigación mixto es la mejora en la calidad de la muestra. Al combinar diferentes enfoques metodológicos, se enriquece la representación de los participantes en el estudio, lo que puede llevar a resultados más sólidos y generalizables. Además, esta combinación también conlleva una mayor fiabilidad de las herramientas de medición utilizadas. Asegura que los instrumentos de recopilación de datos sean apropiados y útiles, lo que aumenta la calidad de la información recabada y contribuye a resultados más precisos.

Hernández Sampieri & Fernández Collado , (2014) menciona que otra ventaja clave es la garantía de la integridad del tratamiento o intervención aplicados en la investigación. Esto significa que se puede confiar en que las acciones o procedimientos realizados se llevarán a cabo de manera consistente y fiable, lo que es esencial para evaluar su efectividad. Por último, la metodología mixta permite una optimización de la comprensión de los datos. Al integrar diferentes perspectivas y enfoques, se facilita una visión más completa de los resultados, lo que a su vez facilita la consolidación de interpretaciones y aumenta la utilidad de los hallazgos en la toma de decisiones informadas.

La optimización de los procesos y servicios del banco se llevará a cabo siguiendo las mejores prácticas recomendadas por ITIL V.4, un marco reconocido a nivel mundial para la gestión de servicios de TI. ITIL proporciona directrices para mejorar la eficiencia, la calidad y la eficacia de los servicios de TI, asegurando que se alineen con las necesidades y objetivos estratégicos de

la organización. Este enfoque permitirá al Banco Davivienda implementar soluciones de mejora continua, optimizar sus recursos tecnológicos y ofrecer un mejor servicio a sus clientes.

### **3.2 ALCANCE**

Hernández Sampieri & Fernández Collado, (2014) nos dice que visualizar que alcance tendrá nuestra investigación es importante para establecer sus límites conceptuales y metodológicos.

Estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población (Hernández Sampieri & Fernández Collado, 2014, p.92).

Utilizaremos un alcance descriptivo para esta investigación. Este alcance nos permitirá comprender en profundidad la situación actual del Banco Davivienda en Honduras, proporcionando una visión precisa de los procesos y prácticas de TI vigentes.

Para este proyecto también usaremos un alcance exploratorio de la percepción y experiencia de los usuarios de la Mesa de Servicio de Banco Davivienda. A través de entrevistas y encuestas a funcionarios clave, se identificarán fortalezas, oportunidades de mejora, debilidades y amenazas que afectan la eficiencia y calidad del servicio.

### **3.3 DISEÑO**

El diseño de este proyecto es no experimental porque no manipula variables, sino que observa y analiza la situación actual de la Mesa de Servicio del Banco Davivienda en su contexto natural. Utilizando análisis de registros, entrevistas y revisión documental, se busca identificar desafíos, deficiencias y recursos necesarios, así como explorar la aplicación de las mejores prácticas de ITIL V.4, sin alterar el entorno existente.

#### **3.3.1 POBLACIÓN**

Velázquez (2023) nos indica que “La población en investigación es un conjunto completo de elementos que poseen un parámetro común entre sí”.

El alcance general está dirigido a los usuarios internos del Banco Davivienda, lo que implica que la población objetivo de esta investigación incluye a todos los empleados de la institución.

De acuerdo con lo expuesto, la población considerada para esta investigación está compuesta por aproximadamente 1200 empleados del Banco Davivienda en Honduras. Esta población permitirá evaluar de manera detallada y precisa el impacto y la efectividad de las iniciativas de optimización basadas en las mejores prácticas de ITIL V.4.

### **3.3.2 MUESTRA**

La muestra aplicada en esta investigación es dirigida y seleccionada por conveniencia, tomando en cuenta el rol y el manejo del tema por parte de los participantes. Hemos elegido a los funcionarios de Banco Davivienda porque consideramos que nos proporcionarán información relevante para nuestra investigación.

La muestra para la entrevista incluye a cuatro funcionarios del área de Tecnología: el Subdirector de Tecnología, el Gerente de Soporte Negocio y Calidad de TI, el Gerente de Ciberseguridad y el Coordinador de Infraestructura y Comunicaciones. Además, se han incluido para la encuesta 4 áreas funcionales: Operaciones & Tecnología, Banca de Personas, Banca de Empresas y Riesgos. Estos participantes fueron seleccionados debido a que, por sus roles dentro de la organización, tienen acceso completo a la información sobre la Mesa de Servicios y poseen un entendimiento claro de su estado actual.

### **3.3.3 TÉCNICA MUESTREO**

El investigador debe decidir los tipos específicos de datos habrán de ser recolectados, esto se prefigura y plasma en la propuesta, aunque sabemos que tratándose de los datos cual no puede precisarse de antemano cuántos casos y datos se recabarán; y desde luego, en el reporte se debe especificar la clase de datos que fueron recopilados y a través de qué instrumentos. Hernández Sampieri & Fernández Collado, (2014, p.569)

**TABLA 2. CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN**

#	Criterios de Inclusión	Criterios de Exclusión
1	Empleados con roles incluidos en ITIL y servicios de TI.	Empleados sin experiencia o formación en ITIL.
2	Acceso a los datos y procesos relevantes para la implementación de ITIL.	Acceso limitado a la información.
3	Experiencia en la implementación de mejores prácticas de ITIL y servicios de TI.	No involucrados en la implementación de prácticas de ITIL.
4	Disponibilidad de tiempo para contribuir con el proyecto.	Indisponibilidad de tiempo durante el proyecto.
5	Conocimiento específico sobre las mejores prácticas de ITIL v.4.	Falta de conocimiento específicos de las mejores prácticas de ITIL v.4

Fuente:(Elaboración Propia)

### **3.4 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Una variable es un elemento, característica o atributo que puede medirse o cuantificarse. En el contexto del proyecto de "Optimización de mesa de Servicio basado en ITIL V4", las variables funcionan como parámetros específicos que permiten evaluar el rendimiento, eficiencia y efectividad del sistema.

La siguiente matriz muestra diversas variables como la "Satisfacción del empleado", "Eficiencia del proceso", "Calidad del servicio", entre otras. Cada variable se descompone en diferentes dimensiones e indicadores, proporcionando una hoja de ruta detallada para la recolección de datos. Este enfoque no solo ayuda a entender qué se va a medir, sino también cómo y por qué, permitiendo así una evaluación más precisa y metódica del proyecto.

**TABLA 3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

<b>Variable</b>	<b>Conceptualización</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Fuentes</b>	<b>Instrumentos</b>
<b>Desafíos y deficiencias en la Mesa de Servicio</b>	Problemas y carencias en la gestión de servicios de TI en la Mesa de Servicio.	Gestión de incidentes, Gestión de solicitudes, Satisfacción del usuario	Nivel de satisfacción	¿Cuál es el nivel de satisfacción de los usuarios con el servicio recibido?	Encuestas a usuarios	Cuestionario
<b>Mejores prácticas de ITIL aplicables</b>	Prácticas recomendadas por ITIL para mejorar la gestión de servicios de TI.	Prácticas de gestión de incidentes, Prácticas de gestión de solicitudes, Mejora continua	Prácticas implementadas, Eficiencia en la gestión, Adaptabilidad	¿Cuáles prácticas de ITIL se implementan actualmente?, ¿Qué prácticas de ITIL no se implementan aún?, ¿Qué tan eficientemente se gestionan los incidentes y solicitudes?	Documentos técnicos ITIL V.4, Expertos en ITIL	Cuestionario, Revisión documental.
<b>Recursos necesarios para la optimización</b>	Recursos humanos, técnicos y financieros necesarios para implementar mejoras en la Mesa de Servicio.	Recursos humanos, Recursos técnicos, Recursos financieros	Cantidad de personal necesario, Equipamiento técnico necesario, Costos estimados	¿Cuántas personas adicionales se requieren?, ¿Qué equipo técnico adicional es necesario?, ¿Cuál es el presupuesto estimado para la implementación?	Departamentos de TI.	Cuestionario, Entrevistas con expertos
<b>Ajustes necesarios en la herramienta de ServiceDesk</b>	Cambios técnicos necesarios para alinear la herramienta de ServiceDesk con ITIL V.4.	Configuración de la herramienta, Operación de la herramienta, Cumplimiento de ITIL V.4	Configuración actual, Operación actual, Requerimientos de ITIL V.4	¿Cómo está configurada actualmente la herramienta de ServiceDesk?, ¿Qué cambios técnicos son necesarios para cumplir con ITIL V.4?, ¿Qué mejoras operativas son necesarias?	Documentación de la herramienta, Evaluaciones técnicas	Cuestionario, Evaluación técnica

Fuente:(Elaboración Propia)

## 3.5 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS, PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS

### 3.5.1 TÉCNICAS

La recolección de los datos está orientada a proveer de un mayor entendimiento de los significados y experiencias de las personas. El investigador es el instrumento de recolección de los datos, se auxilia de diversas técnicas que se desarrollan durante el estudio. (Hernández Sampieri & Fernández Collado, 2014, p. 12)

**Entrevistas:** Una técnica de recopilación de datos en la que el entrevistador tiene un conjunto de preguntas predefinidas, pero también tiene la flexibilidad de hacer preguntas adicionales o profundizar en áreas específicas según sea necesario. Esto permite obtener una comprensión más profunda de los problemas y desafíos relacionados con la implementación de una mesa de servicios.

Las entrevistas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información. (Hernández Sampieri & Fernández Collado, 2014, p. 403).

**Encuestas:** Implican la formulación de un conjunto de preguntas predefinidas que se administran de manera uniforme a un grupo de participantes. Esta técnica permite recopilar datos cuantitativos y cualitativos sobre diversos aspectos.

### 3.5.2 INSTRUMENTOS

El **cuestionario** es un método clásico para la obtención y registro de datos. En nuestro caso, lo utilizaremos como el principal instrumento de recolección de información.

A través de los cuestionarios, recopilaremos respuestas que nos permitirán identificar patrones y alcanzar un consenso en los resultados. Al emplear un enfoque cualitativo, no buscamos promedios, sino identificar la redundancia en las respuestas, es decir, los aspectos que se repiten con mayor frecuencia y que representan un factor clave en el área estudiada. (Ver Anexo 1)

El cuestionario es un instrumento utilizado para recoger de manera organizada la información que permitirá dar cuenta de las variables que son de interés en cierto estudio, investigación, sondeo o encuesta. Generalmente, se compone de un conjunto de preguntas que

permitirá obtener la información de manera estandarizada (de hecho, la palabra cuestionario proviene del latín *quaestionarius*, que significa “lista de preguntas”) (Bravo Paniagua, 2022, p.3).

**Entrevistas:** Se utiliza una guía de entrevistas, instrumento utilizado para llevar a cabo las entrevistas semiestructuradas. Además, se pueden utilizar herramientas de grabación para capturar las conversaciones y garantizar que no se pierda ninguna información importante durante la entrevista. (Ver Anexo 2)

**FODA:** Raeburn, (2023) nos dice que “El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio o, incluso, de algún proyecto específico. Si bien, por lo general, se usa muchísimo en pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro, empresas grandes y otras organizaciones; el análisis FODA se puede aplicar tanto con fines profesionales como personales”.

**Evaluación técnica:** para optimizar la Mesa de Servicio del Banco Davivienda se compone de varios elementos. Primero, una lista de verificación detallada de la configuración actual de la herramienta de ServiceDesk, que examina aspectos clave como la gestión de incidentes, solicitudes y cambios para identificar posibles brechas con las prácticas de ITIL V.4. Además, se realiza un análisis exhaustivo de los procesos operativos actuales mediante la observación directa y documentación de los pasos seguidos para gestionar tickets, destacando áreas de ineficiencia o discrepancia con las mejores prácticas. Además, se revisan documentos técnicos pertinentes y se llevan a cabo entrevistas con el personal técnico para comprender plenamente la configuración actual, los desafíos enfrentados y las necesidades de mejora. Finalmente, se pueden realizar pruebas técnicas específicas para evaluar el rendimiento y la capacidad de la herramienta en situaciones simuladas, asegurando una evaluación completa que guíe los ajustes necesarios para alinear la Mesa de Servicio con ITIL V.4.

### 3.5.3 PROCEDIMIENTOS

La **encuesta** se administrará de manera individual a través de la plataforma Google Forms, adaptándola a las características específicas de la entrevista. Esto permitirá una recopilación de datos personalizada y eficiente.

La información recopilada se **tabulará** utilizando las respuestas de las entrevistas y se crearán gráficos basados en la encuesta realizada a través del formulario individual compartido.

Este enfoque asegurará una presentación clara y accesible de los resultados, facilitando su interpretación efectiva.

La **entrevista semiestructurada** se realizará de manera individual con los participantes clave del departamento de TI de Banco Davivienda. Este formato permitirá explorar en profundidad las experiencias y perspectivas personales sobre la implementación de la Mesa de Servicio.

Para realizar un análisis FODA, primero se recolectará la información a través de entrevistas y encuestas a funcionarios clave y usuarios de la Mesa de Servicio, y se revisan documentos relevantes. Se identifican las fortalezas y las debilidades internas. Simultáneamente, se determinan las oportunidades y las amenazas externas. Finalmente, se sintetiza la información en una matriz FODA y se desarrollan estrategias cualitativas para aprovechar las fortalezas y oportunidades mientras se mitigan las debilidades y amenazas.

#### **3.5.4 PLAN DE ANÁLISIS DE DATOS**

SurveyMonkey, (2023) nos dice que: Un plan de análisis de datos es un mapa de ruta sobre cómo organizar y analizar los datos de tu encuesta. Este plan ayuda a lograr tres objetivos relacionados con el propósito que estableciste antes de comenzar la encuesta:

- Responder las preguntas principales de tu investigación.
- Usar preguntas de encuesta más específicas para comprender esas respuestas.
- Separar a los encuestados en segmentos para comparar las opiniones de diferentes grupos demográficos.

Para analizar los datos recopilados mediante encuestas y entrevistas semiestructuradas de manera cualitativa, comenzaremos con la transcripción y organización de la información. Las respuestas de las encuestas, administradas a través de Google Forms, se transcribirán y categorizarán manualmente, facilitando un análisis detallado y profundo de las respuestas. Las entrevistas se transcribirán para tener un registro completo de las experiencias y perspectivas de los participantes clave.

El análisis cualitativo se centrará en la identificación de temas y patrones recurrentes en las respuestas de las encuestas y entrevistas. Utilizaremos técnicas de análisis temático para

codificar las transcripciones, destacando los temas principales que emergen de los datos. Este proceso incluirá la revisión repetida de las transcripciones para asegurar la consistencia y la precisión en la identificación de temas relevantes. También realizaremos un análisis de contenido para cuantificar la frecuencia de los temas identificados, proporcionando una visión clara de las áreas clave de interés.

Finalmente, integraremos los hallazgos de las encuestas y entrevistas para obtener una comprensión completa y coherente de las experiencias y perspectivas de los participantes. Compararemos los temas emergentes de ambos métodos para identificar convergencias y divergencias. Los resultados se presentarán en un informe detallado que incluirá citas textuales para ilustrar los puntos clave y proporcionar un contexto más rico. La presentación de los resultados será clara y accesible, permitiendo una interpretación efectiva y facilitando la toma de decisiones informadas sobre la implementación de la Mesa de Servicio en el departamento de TI de Banco Davivienda.

### **3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN**

#### **3.6.1 PRIMARIAS**

Las fuentes primarias de información serán recolectadas de los funcionarios del área de TI y Ciberseguridad seleccionados para la muestra de este proyecto de investigación. Su retroalimentación nos permitirá obtener los datos necesarios para generar conclusiones y recomendaciones relevantes para este proyecto.

Las fuentes primarias de esta investigación incluyen a altos funcionarios de Banco Davivienda, quienes aportan perspectivas clave desde sus respectivas áreas de responsabilidad. Entre ellos se encuentran:

- **Subdirector de Tecnología:** Responsable de supervisar la implementación y mantenimiento de la infraestructura tecnológica del banco. Esta posición abarca la gestión de proyectos tecnológicos, la adopción de nuevas tecnologías y la optimización de los sistemas existentes para mejorar la eficiencia operativa y la seguridad.
- **Gerente de Soporte Negocio y Calidad de TI:** Encargado de asegurar que los servicios de TI soporten adecuadamente las operaciones del negocio, garantizando que las soluciones tecnológicas sean eficientes y efectivas. Este rol incluye la gestión de la calidad de los servicios, el soporte técnico y la resolución de incidentes, así como la mejora continua de los procesos de TI para satisfacer las necesidades del negocio.

- **Gerente de Ciberseguridad:** Responsable de la protección de los sistemas y datos del banco contra amenazas cibernéticas. Sus funciones incluyen el desarrollo e implementación de políticas de seguridad, la gestión de riesgos relacionados con la información, y la respuesta a incidentes de seguridad para minimizar el impacto en las operaciones del banco.
- **Coordinador de Infraestructura y Comunicaciones:** Encargado de la administración y el mantenimiento de la infraestructura de redes y comunicaciones del banco. Este rol implica la gestión de la conectividad de datos, la telefonía y otros sistemas de comunicación, asegurando la disponibilidad, confiabilidad y seguridad de las comunicaciones internas y externas.

Cada uno de estos profesionales proporciona información valiosa y especializada, esencial para entender los aspectos técnicos y operativos de la institución. Sus conocimientos y experiencias permiten un análisis profundo y detallado de los sistemas y procesos tecnológicos del banco, lo que es crucial para identificar áreas de mejora y optimización.

Adicionalmente, se cuenta con la participación de funcionarios de las áreas de Operaciones y Tecnología, Riesgos, Banca de Empresas y Banca de Personas. Estos representantes brindan una visión complementaria y detallada de los diferentes sectores del banco, permitiendo un análisis integral y profundo de los temas investigados. Cada uno de estos funcionarios fue encuestado para obtener información específica sobre su percepción y experiencia con la mesa de servicio del banco.

### **3.6.2 SECUNDARIAS**

Las fuentes secundarias incluirán informes de implementación, documentación relevante para este tipo de proyectos, metodologías de ITIL o ISO-20000, libros y artículos especializados en mesas de servicios, así como cursos y certificaciones en la metodología a utilizar para la implementación. Estos recursos complementarán la información primaria y proporcionarán un contexto más amplio para el análisis.

### 3.7 MATRIZ DE CONGRUENCIA

La matriz de congruencia es una herramienta que brinda la oportunidad de abreviar el tiempo dedicado a la investigación, su utilidad permite organizar las etapas del proceso de la investigación de manera que desde el principio exista una congruencia entre cada una de las partes involucradas en dicho procedimiento (Pedraza Rendón, 2021, p.3).

**TABLA 4. MATRIZ DE CONGRUENCIA**

<b>Pregunta General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Preguntas Específicas</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Metodología</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento</b>
<b>¿Cómo optimizar la mesa de servicio en Banco Davivienda siguiendo las mejores prácticas de ITIL para mejorar la eficiencia y calidad en la gestión de servicios de tecnología de la información?</b>	Desarrollar una propuesta integral, fundamentada en un análisis de las mejores prácticas de ITIL V.4, para optimizar la Mesa de Servicio de Banco Davivienda. Esta busca establecer un marco sólido que permita comparar, contrastar y evaluar diferentes	1. ¿Cuáles son los principales desafíos y deficiencias actuales en la Mesa de Servicio de Banco Davivienda en cuanto a la gestión de servicios de tecnología de la información?	1. Identificar los principales desafíos y deficiencias en la Mesa de Servicio de Banco Davivienda en la gestión de servicios de tecnología de la información, mediante el análisis de incidentes y solicitudes registrados, así como entrevistas con los responsables y usuarios de la Mesa de Servicio.	Cualitativo	Desafíos y deficiencias actuales en la Mesa de Servicio.	Número de incidentes, Tiempo de resolución, Nivel de satisfacción	Cuestionario, Análisis de registros

	enfoques, con el fin de crear un modelo de gestión de servicios de tecnología de la información que mejore la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente interno del banco.	2. ¿Cuáles son las mejores prácticas definidas por ITIL que podrían aplicarse para optimizar la Mesa de Servicio del Banco Davivienda?	2. Analizar las mejores prácticas definidas por ITIL con el fin de identificar aquellas que podrían aplicarse para optimizar la Mesa de Servicio de Banco Davivienda, a través de una revisión de documentos técnicos relacionados con ITIL V.4.	Cualitativo	Mejores prácticas de ITIL aplicables.	Prácticas implementadas, Eficiencia en la gestión, Adaptabilidad	Cuestionario, Revisión documental
		3. ¿Cuáles son los recursos humanos, técnicos y financieros requeridos para llevar a cabo la propuesta de optimización de la Mesa de Servicio en Banco Davivienda?	3. Estimar los recursos humanos, técnicos y financieros requeridos para implementar la propuesta de optimización de la Mesa de Servicio en Banco Davivienda, mediante una evaluación detallada de los recursos necesarios para	Cualitativo	Recursos humanos, técnicos y financieros requeridos .	Cantidad de personal necesario, Equipamiento técnico necesario, Costos estimados	Cuestionario, Entrevistas con expertos

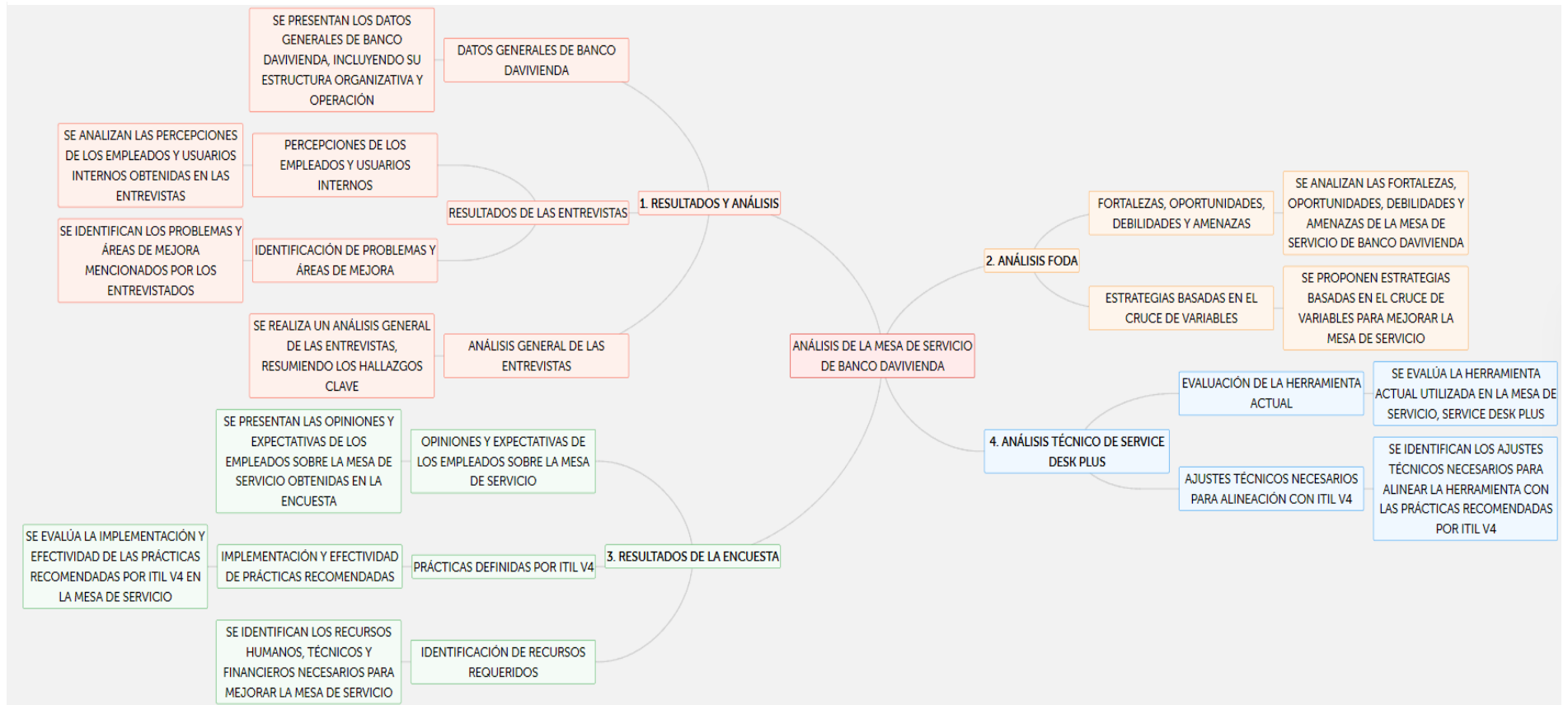
			<p>cada fase de la implementación, consultando con los departamentos pertinentes y expertos en tecnología de la información.</p>				
		<p>4. ¿Qué ajustes o mejoras técnicas son necesarias en la configuración y operación de la herramienta de ServiceDesk actual del Banco Davivienda para alinearla con las prácticas de ITIL V.4?</p>	<p>4. Definir los ajustes o mejoras técnicas necesarias en la configuración y operación de la herramienta de ServiceDesk actual de Banco Davivienda para alinearla con las prácticas de ITIL V.4, a través de una evaluación minuciosa de la configuración y operación actual de la herramienta,</p>	<p>Cualitativo</p>	<p>Ajustes necesarios en la herramienta de ServiceDesk.</p>	<p>Configuración actual, Operación actual, Requerimientos de ITIL V.4</p>	<p>Cuestionario, Evaluación técnica</p>

			documentando los cambios específicos requeridos para cumplir con las prácticas recomendadas por ITIL V.4.				
--	--	--	---	--	--	--	--

Fuente: (Elaboración Propia)

## CAPÍTULO IV – RESULTADOS Y ANÁLISIS

**FIGURA 12. DIAGRAMA CONCEPTUAL DE RESULTADOS Y ANÁLISIS**



Fuente: (Elaboración Propia).

Este capítulo se centra en los resultados clave obtenidos a partir de los instrumentos de investigación utilizados. Realizaremos un análisis detallado de patrones, tendencias y opiniones destacadas con el objetivo de comprender el potencial impacto de la optimización de la Mesa de Servicio.

A través de un enfoque crítico, examinaremos la información cualitativa recopilada, proporcionando una interpretación fundamentada y contextualizada de los resultados. Estos hallazgos no solo ofrecen una instantánea del estado actual en Banco Davivienda, sino también sientan las bases para discutir las implicaciones prácticas y estratégicas de la optimización de la Mesa de Servicio.

Al abordar las fortalezas identificadas, las áreas de mejora sugeridas y las percepciones individuales, este análisis contribuirá a una comprensión más profunda de cómo la Mesa de Servicio afectará el día a día de los colaboradores y la eficiencia general del área de Tecnologías de la Información (TI).

La presentación de estos resultados busca proporcionar una base sólida para las recomendaciones y conclusiones que se desarrollarán en los capítulos subsiguientes, permitiendo a Banco Davivienda tomar decisiones informadas y estratégicas para optimizar su infraestructura de soporte de TI

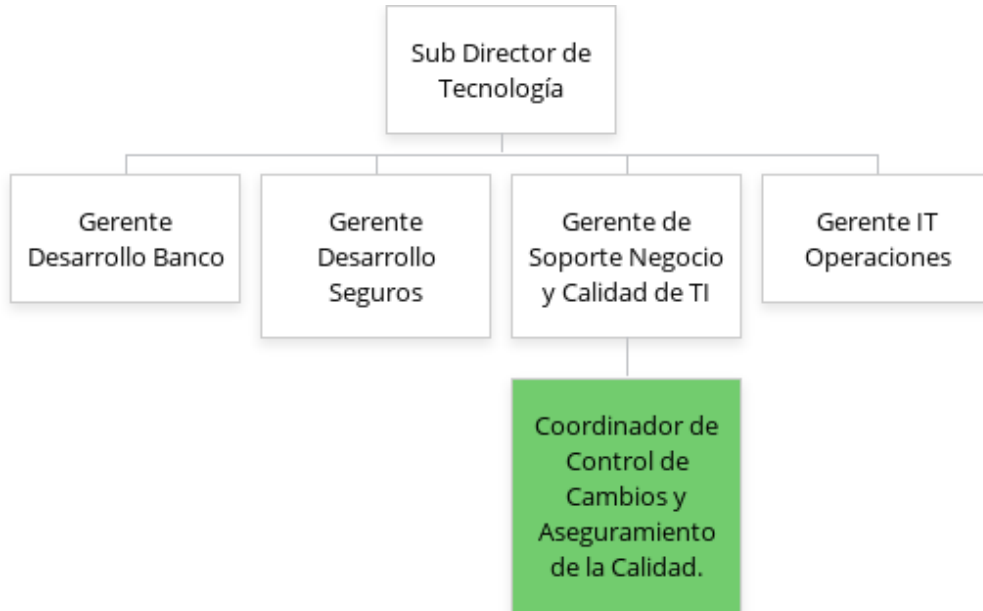
#### **4.1 DATOS GENERALES DE BANCO DAVIVIENDA**

Banco Davivienda, una institución financiera con más de 1200 empleados a nivel nacional, desempeña un papel fundamental en la economía hondureña. La entidad opera a través de tres edificios principales ubicados estratégicamente en las ciudades de Tegucigalpa, San Pedro Sula y La Ceiba.

Con una red de más de 50 agencias y ventanillas, Banco Davivienda ofrece una amplia gama de servicios financieros tanto en sus instalaciones físicas como a través de plataformas digitales. Estos servicios incluyen cuentas de ahorro, préstamos, tarjetas de crédito, transferencias electrónicas y asesoría financiera.

La presencia de Banco Davivienda en estas tres ciudades clave garantiza que los clientes tengan acceso conveniente a sus servicios, ya sea de manera presencial o virtual. La institución se

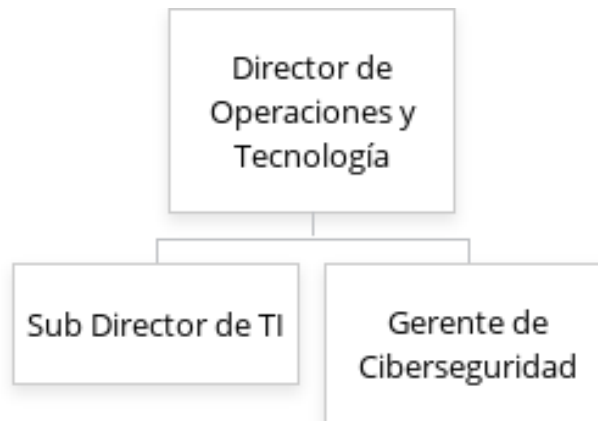
esfuerzo por brindar soluciones ágiles y adaptadas a las necesidades cambiantes de sus clientes, contribuyendo así al desarrollo económico y financiero del país.



**FIGURA 13. ORGANIGRAMA GERENCIAL DE TECNOLOGÍA BANCO DAVIVIENDA**

Fuente: (Banco Davivienda).

Como observamos en el organigrama anterior la estructura gerencial del área de tecnología de Banco Davivienda en Honduras resaltamos al Coordinador de Control de Cambios y Aseguramiento de la Calidad que es el responsable directo de la Mesa de Servicio.



**FIGURA 14. ORGANIGRAMA DIRECTIVO DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA.**

Fuente: (Banco Davivienda).

El organigrama anterior muestra la jerarquía del subdirector de Tecnología y del gerente de Ciberseguridad, quienes participaron en las entrevistas para el análisis de optimización de la Mesa de Servicio en Banco Davivienda. Cabe mencionar que en la estructura existen otros perfiles de funcionarios que no fueron incluidos, ya que se brindó únicamente la información necesaria para este proyecto de investigación.

#### **4.2 RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS**

A continuación, les presentaremos un análisis detallado de los resultados obtenidos en estas entrevistas. Este análisis incluye la identificación de áreas clave de mejora, recomendaciones basadas en las mejores prácticas de ITIL V.4, y una estimación de los recursos necesarios para implementar la optimización propuesta. Nuestro objetivo es proporcionar una visión clara y fundamentada que nos permita tomar decisiones informadas y estratégicas para mejorar la eficiencia y calidad de nuestra Mesa de Servicio.

Se entrevistaron a los siguientes funcionarios de Banco Davivienda:

- Erick Cruz: Sub-director de Tecnología
- Cinthia Jereda: Gerente de Soporte Negocio y Calidad de TI
- Alex Arias: Gerente de Ciberseguridad
- Cristian Juárez: Coordinador de Infraestructura y Comunicaciones.

**TABLA 5. RESUMEN DE RESPUESTAS DE ENTREVISTA**

<b>Pregunta</b>	<b>Sub Director de TI</b>	<b>Gerente de Ciberseguridad</b>	<b>Gerente de Soporte Negocio y Calidad de TI</b>	<b>Coordinador de Infraestructura y Comunicaciones</b>	<b>Análisis</b>
<p><b>¿Podría describir el rol y las responsabilidades de su área en la gestión de la Mesa de Servicio de Banco Davivienda?</b></p>	<p>Velar que sea el soporte necesario y que brindemos un buen servicio a los usuarios.</p>	<p>Usuario de la mesa de servicio. Recepción de solicitudes de la mesa de servicio. Hay que asegurar que las gestiones que ellos atienden no generen atraso al flujo de atención de la solicitud.</p>	<p>Centralizar requerimientos e incidentes para distribuirlos a las diferentes áreas. Generación de reportes y seguimiento.</p>	<p>Solución de incidentes desde el momento en el que se identifica un incidente o problema. Se identifica el problema y se soluciona.</p>	<p>Las responsabilidades varían desde proporcionar un buen servicio a usuarios, recepción y gestión de solicitudes, centralización y distribución de requerimientos, hasta la solución de incidentes.</p>

<p><b>¿Cómo percibe la efectividad actual de la Mesa de Servicio en tiempo de respuesta y resolución de problemas?</b></p>	<p>No está en el nivel de calidad cuantitativa como quisiera, no hay estadísticas que nos permitan tomar diferentes decisiones.</p>	<p>La rotación del personal no permite al equipo de mesa de ayuda especializarse para atender y conocer la cantidad de más de 200 servicios que se brindan a los usuarios internos. La atención no es óptima porque el equipo también está enfocado en otros proyectos y no solo a la mesa de ayuda.</p>	<p>No hay SLA catalogados lo que impide que la efectividad no sea la esperada. Se tiende a dar seguimiento ineficiente a los incidentes de calidad baja.</p>	<p>El tiempo de respuesta es adecuado para reportar un incidente, pero no hay un seguimiento adecuado, no hay un rol definido en el proceso que se debe seguir para que el incidente se solucione.</p>	<p>La efectividad se ve limitada por la falta de estadísticas, rotación de personal, falta de SLA y seguimiento ineficiente. El tiempo de respuesta inicial es adecuado, pero hay deficiencias en el seguimiento.</p>
<p><b>¿Qué percepción tiene sobre la comunicación y colaboración entre la Mesa de Servicio y otras áreas del banco?</b></p>	<p>Generalmente solo nos enfocamos en resolver problemas y existe deficiencia en la comunicación con los usuarios.</p>	<p>El equipo no está del todo enfocado en la atención de la mesa de servicio, es necesario capacitar a los funcionarios de la mesa de ayuda para gestionar mejor esa comunicación.</p>	<p>No hay una buena comunicación, no es fluida ya que algunas áreas perciben que no se les da el seguimiento oportuno.</p>	<p>Cuando algo falla se reporta y se comunica bien, pero se percibe una molestia por parte de otras áreas en que su participación como mesa de servicio solo es facilitar una reunión.</p>	<p>La comunicación y colaboración son deficientes. Existe una necesidad de capacitación para mejorar la gestión y percepción de seguimiento oportuno. La percepción de otras áreas también sugiere falta de integración efectiva.</p>

<p><b>¿Cómo evalúa la satisfacción del cliente interno con los servicios proporcionados por la Mesa de Servicio?</b></p>	<p>Normalmente se juzga de acuerdo con la última experiencia, considera que la percepción es buena.</p>	<p>El cliente siempre quiere tiempo de respuesta de 3-5 min máximo, considera que al cliente interno nunca se le va a satisfacer esa necesidad. Es necesario educar al usuario que existen tiempos de respuesta.</p>	<p>Es variado, hay algunos clientes que se sienten satisfechos y otros no, también depende del equipo o el miembro que atiende la gestión.</p>	<p>No estoy satisfecho, ya que siento que mi área hace todo el flujo. Toda la responsabilidad cae sobre mi área. No percibo una participación correcta en el equipo de la mesa de servicio.</p>	<p>La satisfacción del cliente interno varía, con percepciones de buena a insatisfactoria. La educación sobre tiempos de respuesta y la automatización se consideran métodos para mejorar. La percepción de carga desigual también es un problema.</p>
--	---	--	--	---	--

<p><b>¿Cuáles considera que son las principales fortalezas de la Mesa de Servicio actual en Banco Davivienda?</b></p>	<p>La calidad y el compromiso del recurso humano.</p>	<p>La disposición. Capacidades altas de aprender. Tasa baja de error. Iniciativa.</p>	<p>El equipo cuenta con un compromiso para resolver en mejor tiempo, herramientas adecuadas.</p>	<p>Se tienen las herramientas adecuadas, equipos robustos que no están siendo aprovechados.</p>	<p>Las fortalezas incluyen la calidad y compromiso del personal, alta capacidad de aprendizaje, baja tasa de error, iniciativa, y la disposición de herramientas adecuadas, aunque no siempre se aprovechan.</p>
<p><b>¿Qué prácticas o procesos existentes en la Mesa de Servicio cree que ya están alineados con ITIL V.4?</b></p>	<p>No están alineadas.</p>	<p>No estamos alineados. No tenemos SLA en los catálogos de servicios.</p>	<p>No estamos alineados, hay una metodología adaptada, pero no es suficiente.</p>	<p>No estamos alineados, el proceso de documentación no está correcto.</p>	<p>Ninguna práctica está alineada con ITIL V.4. Existen deficiencias en SLA, metodología y documentación.</p>
<p><b>¿Qué métodos de retroalimentación se utilizan actualmente para evaluar el desempeño de la Mesa de Servicio? ¿Qué resultados positivos se han obtenido?</b></p>	<p>Tenemos información pero no estructurada.</p>	<p>Es necesario tener una persona que esté analizando la información de toda la gestión de la mesa de ayuda. Hoy ese análisis no existe.</p>	<p>Solo se tiene el dato de las gestiones atendidas, pero calidad, SLA y otros datos no son medidos.</p>	<p>No tenemos.</p>	<p>La retroalimentación es limitada y no estructurada. Falta análisis adecuado de la información y medición de calidad y SLA.</p>

<p><b>¿En qué áreas cree que la Mesa de Servicio ha mostrado una evolución significativa en los últimos años?</b></p>	<p>No conoce el detalle, por el tiempo en la institución.</p>	<p>El equipo ha mejorado bastante, a pesar de la rotación la curva de aprendizaje de los nuevos ha sido rápida.</p>	<p>Hay mejoras significativas y siempre está la oportunidad de seguir mejorando la estructura de la mesa actual.</p>	<p>No reconozco alguna que sea como significativo, ya que ha tenido cambios pero no se tiene la idea o los conocimientos técnicos adecuados.</p>	<p>La evolución es variada, con mejoras en la curva de aprendizaje del equipo, aunque algunos no perciben avances significativos.</p>
<p><b>¿Puede compartir algún caso de éxito reciente gestionado por la Mesa de Servicio?</b></p>	<p>Muchas veces no son visibles, considera que se atienden temas muy puntuales.</p>	<p>En el último proyecto de implementación de una herramienta de seguridad el equipo apoyó proactivamente al análisis de los incidentes que pudo generar este proyecto.</p>	<p>Las gestiones son ingresadas en tiempo y forma para luego ser trasladadas lo más pronto posible.</p>	<p>No tengo.</p>	<p>Casos de éxito incluyen apoyo proactivo en proyectos de seguridad y gestión oportuna de incidentes, aunque muchos éxitos no son visibles.</p>
<p><b>Según su conocimiento, ¿qué mejores prácticas de ITIL considera que podrían implementarse para optimizar la Mesa de Servicio?</b></p>	<p>Se debe realizar una implementación, pasar a un esquema de personas a procesos.</p>	<p>Enfocarse en SLA y pactar con las áreas internas.</p>	<p>Implementación de SLA, obtener una asesoría, mejorar la agilidad, revisión de procesos, roles, métodos de entrada, etc.</p>	<p>Se podría buscar un orden, definición de SLA, flujos, manteniendo la simpleza.</p>	<p>Se destacan la implementación de SLA, la revisión de procesos y roles, y la transición de un esquema basado en personas a procesos.</p>

<p><b>¿Qué oportunidades de mejora ve en los procesos actuales de la Mesa de Servicio?</b></p>	<p>Todas las posibilidades, lo primero es tener mediciones, lo que no se mide no se puede mejorar.</p>	<p>Conocimiento.</p>	<p>Hay muchas oportunidades de mejora, procesos, conocimiento técnico, cumplimiento de estándares.</p>	<p>Sentar bases sobre el monitoreo, cómo actuar previamente y durante un incidente, documentación, seguimiento y desarrollo de habilidades.</p>	<p>Las oportunidades incluyen la necesidad de mediciones, mejorar el conocimiento técnico, cumplimiento de estándares, y el desarrollo de una mejor documentación y seguimiento de incidentes.</p>
<p><b>¿Existen tecnologías o herramientas que podrían ser incorporadas para mejorar la eficiencia y calidad de la Mesa de Servicio?</b></p>	<p>Se puede implementar un sistema de tipo Call Center que se pueda medir hasta las llamadas recibidas a la mesa de servicio. Tener métricas de atención. Hoy no tenemos esa retroalimentación de identificar la demanda y la capacidad actual.</p>	<p>El Service Desk tiene lo que necesitamos, necesitamos apoyarnos del fabricante para madurar aún más el uso de la herramienta. Apoyarse de la experiencia de uso de otras organizaciones.</p>	<p>La herramienta que tenemos hoy actualmente se puede robustecer, implementar alguna herramienta propia del grupo para gestionar reportes.</p>	<p>Con lo que se tiene actualmente, Orion, Dynatrace, pero debe de existir un conocimiento y habilidades amplias.</p>	<p>Se sugieren sistemas tipo Call Center, mejorar el uso de la herramienta actual con apoyo del fabricante y otras organizaciones, y aprovechar herramientas existentes como Orion y Dynatrace, con mejor conocimiento y habilidades.</p>

<p><b>¿Qué formación o certificaciones en ITIL considera que podrían beneficiar al personal de la Mesa de Servicio?</b></p>	<p>En la actualidad formalmente no están capacitados, es una oportunidad de mejora.</p>	<p>Se debe formar a los funcionarios de atención y darle las herramientas necesarias para mejorar el servicio.</p>	<p>Dependerá del enfoque del grupo, sería lo mejor capacitar al equipo para que tengan un mejor panorama.</p>	<p>Documentación para la gente de calidad y debe de ser orientado a nivel gerencia.</p>	<p>La capacitación y certificación en ITIL es una oportunidad de mejora importante. Se sugiere formación para mejorar el servicio y documentación, orientada también a nivel gerencial.</p>
<p><b>¿Cuáles son los principales desafíos y deficiencias de la Mesa de Servicio en la gestión de servicios de TI?</b></p>	<p>Convertirse a un concepto formal de mesa de ayuda, ganando credibilidad, libertad de ser atendidos por los demás niveles de soporte.</p>	<p>Mantener y mejorar los tiempos de atención.</p>	<p>Control y visibilidad de todos los incidentes.</p>	<p>Habilidades técnicas del personal.</p>	<p>Los desafíos incluyen formalizar la mesa de ayuda, mejorar tiempos de atención, control y visibilidad de incidentes, y habilidades técnicas del personal.</p>
<p><b>¿Hay algún aspecto del actual ServiceDesk que considere ineficaz o problemático? ¿Por qué?</b></p>	<p>Se debería realizar una actividad exploratoria de ver los potenciales usos y utilizar la herramienta a todo su potencial.</p>	<p>Debemos apoyarnos con el fabricante y la herramienta tiene lo necesario para trabajar, solo debemos explotar las cualidades de la herramienta.</p>	<p>Flujos no bien definidos.</p>	<p>Las aprobaciones y el personal que aprueba las gestiones, ya que no se sabe exactamente qué es lo que se está aprobando.</p>	<p>Los problemas incluyen el uso ineficaz de la herramienta, necesidad de apoyo del fabricante, flujos mal definidos, y aprobaciones ineficaces.</p>

<p><b>¿Qué limitaciones existen en recursos humanos, técnicos y financieros para la Mesa de Servicio?</b></p>	<p>Puede que sí o que no, como no tenemos KPI no sabemos si realmente tenemos alguna necesidad.</p>	<p>Recursos limitados de personal.</p>	<p>Todo es tercerizado, la capacidad del personal para cubrir las gestiones, como justificar el retorno de inversión.</p>	<p>Financieramente se debería de evaluar plazas permanentes en el banco de la mesa de servicio ya que actualmente son externos, gestión de conocimiento adecuado entre los miembros.</p>	<p>Las limitaciones incluyen falta de KPIs, recursos humanos limitados, tercerización, y la necesidad de plazas permanentes y una mejor gestión del conocimiento.</p>
<p><b>¿Cómo considera que la gestión del conocimiento podría mejorarse para beneficiar la resolución de incidentes?</b></p>	<p>Es fundamental para tener los procesos claros que van a enriquecer la base de conocimiento.</p>	<p>Esencial para la atención de las solicitudes.</p>	<p>Debe de existir una documentación eficiente, tener un plan de capacitación formal.</p>	<p>Documentación adecuada y eficiente, que sea sencilla para identificar el problema y resolver inmediatamente. Recursos humanos comprometidos.</p>	<p>La gestión del conocimiento es fundamental, con necesidad de documentación eficiente y capacitación formal. Es esencial para la atención de solicitudes y resolución de problemas.</p>

<p><b>¿Qué problemas recurrentes o patrones de incidentes identifica como preocupantes en la Mesa de Servicio?</b></p>	<p>Le preocupa no tener mediciones. Es el primer punto de recolección de tendencias y generar soluciones.</p>	<p>Ninguno en especial, solo que la institución debe establecer bien las reglas y el alcance de lo que la mesa de servicio gestionará.</p>	<p>El no tener la información adecuada sobre los incidentes, no saber a quién le corresponde los incidentes y no poder replicar soluciones.</p>	<p>La rotación del personal, la curva de aprendizaje del personal nuevo.</p>	<p>Los problemas recurrentes incluyen la falta de mediciones, información inadecuada sobre incidentes, y la alta rotación del personal. Es fundamental establecer reglas y alcance claro.</p>
<p><b>¿Existen amenazas internas (como resistencia al cambio o falta de habilidades específicas) que podrían obstaculizar la optimización de la Mesa de Servicio?</b></p>	<p>Amenazas importantes no identifica, el único que podrían son las entidades de control que pueden limitar la capacidad de atención, por temas de accesos, disponibilidad entre otros.</p>	<p>Por parte del equipo no.</p>	<p>No tener el conocimiento adecuado técnicamente, que la capacitación no sea amplia.</p>	<p>Habilidades técnicas, tampoco hay una guía adecuada desde la coordinación.</p>	<p>Las amenazas incluyen entidades de control, falta de conocimiento técnico adecuado, y habilidades técnicas insuficientes sin una guía adecuada desde la coordinación.</p>

<p><b>¿Cómo afecta la evolución tecnológica a la gestión de la Mesa de Servicio en el banco?</b></p>	<p>No la afecta, debe apoyar al mejorar el rendimiento de la mesa de servicio.</p>	<p>Afecta cuando el personal no es capacitado en temas específicos, tomando en cuenta que es gente joven y que tiene la habilidad de buscar soluciones.</p>	<p>No afecta, es un reto llevar de la mano las nuevas implementaciones, nuevas tecnologías.</p>	<p>La tecnología no afecta, la principal afectación proviene del recurso humano que no aprovecha la tecnología.</p>	<p>La evolución tecnológica en sí no afecta negativamente, pero puede ser un reto si el personal no está adecuadamente capacitado. La principal limitación es el aprovechamiento de la tecnología por el recurso humano.</p>
<p><b>¿Existen riesgos asociados a la implementación de nuevas prácticas ITIL que deban considerarse?</b></p>	<p>No.</p>	<p>La organización, los directivos deben estar alineados a esa estrategia.</p>	<p>No.</p>	<p>No.</p>	<p>La implementación de nuevas prácticas ITIL no se ve como un riesgo significativo, aunque la alineación organizacional y directiva es crucial.</p>
<p><b>¿Qué visión estratégica tiene para la Mesa de Servicio y cómo encaja esta optimización en la estrategia general del área de Tecnología?</b></p>	<p>Es clave porque culturalmente tenemos que mejorar la retroalimentación a los usuarios internos. Mejorar la calidad de servicio e incrementar la satisfacción general de los funcionarios.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>La visión estratégica incluye mejorar la retroalimentación y la calidad de servicio, incrementando la satisfacción general de los usuarios internos.</p>

<p><b>¿Qué métricas considera cruciales para evaluar el éxito de la Mesa de Servicio?</b></p>	<p>Identificar casos, incidencias, capacidad y métricas individuales. Tendencias a crecimientos de casos e incidencias. Métricas que deberían ir a la baja de temas recurrentes.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>Las métricas cruciales incluyen la identificación de casos e incidencias, capacidad y métricas individuales, y la reducción de temas recurrentes.</p>
<p><b>¿Qué rol juega la innovación tecnológica en la visión estratégica de la Mesa de Servicio?</b></p>	<p>Crucial.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>La innovación tecnológica es crucial en la visión estratégica de la Mesa de Servicio.</p>
<p><b>¿Qué impacto espera que tenga la implementación de ITIL en la estrategia a largo plazo del banco?</b></p>	<p>Cumplir con la premisa de pasar de personas a procesos. Y que nuestros usuarios se sientan cómodos de solicitar ayuda bajo los lineamientos acordados para la mesa de servicio.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>La implementación de ITIL se espera que ayude a la transición de un enfoque basado en personas a uno basado en procesos, mejorando la comodidad de los usuarios al solicitar ayuda.</p>

<p><b>¿Cuáles son los problemas más comunes del equipo de soporte y cómo se gestionan actualmente?</b></p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No hay preparación técnica. La forma de ingreso de las nuevas gestiones. Se trata de capacitar al equipo de la mejor forma.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>Los problemas comunes incluyen la falta de preparación técnica y la gestión de nuevas gestiones, abordados mediante capacitación.</p>
<p><b>¿Qué tipo de capacitación adicional considera necesaria para el personal de soporte para alinearse con ITIL V.4?</b></p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>Plantear una formalización de la metodología a utilizar, para luego tener una asesoría y capacitación formal.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>Es necesaria una formalización de la metodología a utilizar, seguida de asesoría y capacitación formal.</p>
<p><b>¿Qué estrategias de retención y desarrollo del personal considera cruciales para mantener un equipo de soporte altamente efectivo?</b></p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>Se puede robustecer los temas de conocimiento, darles un nivel de empoderamiento mayor para la gestión de incidentes y seguir creciendo dentro de la mesa de servicio.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>Las estrategias incluyen robustecer el conocimiento, empoderar al personal para la gestión de incidentes y fomentar el crecimiento dentro de la mesa de servicio.</p>

<p><b>¿Cómo interactúa la Mesa de Servicio con el área de ciberseguridad, especialmente en la gestión de incidentes de seguridad?</b></p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>Se ha logrado que el equipo logre identificar cuando las gestiones deben ser gestionadas al equipo de Ciberseguridad. Tienen una buena sinergia.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>La interacción con el área de ciberseguridad es buena, con una sinergia efectiva en la gestión de incidentes de seguridad.</p>
<p><b>¿Qué mejoras en la seguridad de la información podrían implementarse al optimizar la Mesa de Servicio según ITIL V.4?</b></p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>Control y conocimiento de las solicitudes permitiendo que la atención a los usuarios esté bajo las políticas y estándares de seguridad requeridos.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>Las mejoras incluyen el control y conocimiento de las solicitudes para asegurar que la atención cumpla con las políticas y estándares de seguridad.</p>
<p><b>¿Cuáles son los desafíos específicos en la infraestructura y comunicaciones que impactan la eficiencia de la Mesa de Servicio?</b></p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>No aplica, pregunta dirigida al rol.</p>	<p>Ninguno, pero se podría tener un tema del personal, creando una predisposición.</p>	<p>No se identifican desafíos específicos en infraestructura y comunicaciones, aunque puede haber predisposición en el personal.</p>

<b>¿Qué cambios técnicos considera necesarios en la infraestructura actual para soportar mejor las prácticas ITIL V.4?</b>	No aplica, pregunta dirigida al rol.	No aplica, pregunta dirigida al rol.	No aplica, pregunta dirigida al rol.	Crear fundamentos técnicos fuertes, apoyar con conocimiento de calidad.	Los cambios necesarios incluyen la creación de fundamentos técnicos sólidos y el apoyo con conocimiento de calidad.
<b>¿Cómo afecta la infraestructura de red actual a la capacidad de respuesta de la Mesa de Servicio?</b>	No aplica, pregunta dirigida al rol.	No aplica, pregunta dirigida al rol.	No aplica, pregunta dirigida al rol.	No hay un impacto significativo.	La infraestructura de red actual no tiene un impacto significativo en la capacidad de respuesta.
<b>¿Qué soluciones tecnológicas podrían mejorar la gestión de la infraestructura para alinearse con las prácticas de ITIL V.4?</b>	No aplica, pregunta dirigida al rol.	No aplica, pregunta dirigida al rol.	No aplica, pregunta dirigida al rol.	Se deben de implementar bases de conocimiento, creación de tickets internos para la documentación interna de incidentes, documentando el origen y la solución de incidentes.	Las soluciones incluyen la implementación de bases de conocimiento y la creación de tickets internos para documentar incidentes.

Fuente:(Elaboración Propia)

## 4.3 ANÁLISIS GENERAL ENTREVISTA

En la gestión de servicios de TI, las mesas de servicio juegan un papel crucial al ser el punto de contacto primario entre los usuarios y el equipo de TI. En Banco Davivienda, se ha identificado la necesidad de optimizar la eficiencia y la efectividad de la Mesa de Servicio para garantizar un soporte técnico de alta calidad que se alinee con las mejores prácticas de la industria, como las establecidas por ITIL V.4. Esta evaluación se basa en entrevistas con varios roles dentro de la organización, proporcionando una visión integral de los desafíos y limitantes actuales.

Desafíos y Limitaciones Identificados

### 1. Falta de Medición y Estadísticas

#### **Desafíos:**

Sub Director de TI: No hay estadísticas que permitan tomar decisiones informadas.

Coordinador de Infraestructura y Comunicaciones: No existen mediciones que ayuden a evaluar el desempeño.

Gerente de Ciberseguridad: Información de gestiones atendidas sin medir calidad ni SLA.

#### **Impacto:**

La ausencia de métricas y estadísticas limita la capacidad para evaluar el desempeño de la Mesa de Servicio, tomar decisiones basadas en datos y justificar la necesidad de recursos adicionales.

### 2. Rotación y Capacitación del Personal

#### **Desafíos:**

Gerente de Ciberseguridad: Alta rotación del personal impide la especialización y un conocimiento adecuado de los sistemas y procesos.

Gerente de Soporte Negocio y Calidad de TI: Necesidad de capacitación constante para el personal nuevo.

Coordinador de Infraestructura y Comunicaciones: Curva de aprendizaje prolongada para el personal nuevo.

**Impacto:**

La rotación frecuente del personal y la falta de capacitación continua afectan la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido.

**3. Falta de SLA y Seguimiento**

**Desafíos:**

Gerente de Soporte Negocio y Calidad de TI: No existen SLA claramente definidos, lo que afecta la efectividad de la Mesa de Servicio.

Gerente de Ciberseguridad: Ausencia de un seguimiento adecuado a los incidentes.

Sub Director de TI: Necesidad de un enfoque basado en procesos en lugar de personas.

**Impacto:**

La falta de SLA y seguimiento adecuado impide la evaluación precisa de la calidad del servicio y la identificación de áreas de mejora.

**4. Comunicación y Colaboración Deficiente**

**Desafíos:**

Sub Director de TI: Comunicación deficiente con los usuarios internos.

Gerente de Soporte Negocio y Calidad de TI: Comunicación no fluida y percepción de falta de seguimiento oportuno.

Gerente de Ciberseguridad: Colaboración limitada entre áreas, especialmente en proyectos.

**Impacto:**

Una comunicación y colaboración ineficaz afectan la coordinación entre equipos y la percepción del servicio por parte de los usuarios.

**5. Satisfacción del Cliente Interno Variable**

**Desafíos:**

Sub Director de TI: La percepción de satisfacción del cliente interno es variable.

Gerente de Ciberseguridad: Necesidad de educar a los usuarios sobre tiempos de respuesta y procesos.

Coordinador de Infraestructura y Comunicaciones: Percepción de carga desigual y responsabilidad.

**Impacto:**

La satisfacción del cliente interno inconsistente puede resultar en una percepción negativa del departamento de TI y sus servicios.

## **6. Alineación con ITIL V.4**

**Desafíos:**

Todos los Roles: Falta de alineación con ITIL V.4, con ausencia de SLA, metodologías adecuadas y documentación estructurada.

**Impacto:**

No seguir las mejores prácticas de ITIL limita la eficiencia y efectividad de la Mesa de Servicio, afectando su capacidad para ofrecer soporte de calidad.

## **7. Retroalimentación y Evaluación Limitadas**

**Desafíos:**

Sub Director de TI: Falta de un sistema estructurado para la retroalimentación.

Gerente de Ciberseguridad: Ausencia de análisis adecuado de la información disponible.

Coordinador de Infraestructura y Comunicaciones: No existen métodos formales de retroalimentación.

**Impacto:**

La falta de retroalimentación estructurada y evaluación adecuada impide la mejora continua y la identificación de áreas críticas que necesitan atención

#### 4.4 ANÁLISIS FODA

FODA es una sigla para Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Antes de ahondar en cada uno de esos puntos, cabe recalcar que, en general, el análisis FODA se hace en forma de matriz. Esta se divide en cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales representa un aspecto del análisis. (SalesForce, 2022)

**TABLA 6. ANÁLISIS FODA**



Fuente:(Elaboración Propia)

#### 4.4.1 CRUCE DE VARIABLES

La función de la matriz FODA / DAFO / DOFA / SWOT (en inglés) es formular planes para objetivos estratégicos basados en las fortalezas y debilidades del negocio (entorno interno), y las oportunidades y amenazas del mercado (entorno externo). (OPENDIGITAL, 2020)

## Fortalezas

## Debilidades

**TABLA 7. ANÁLISIS DAFO**



Fuente:(Elaboración Propia)

### 4.5 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

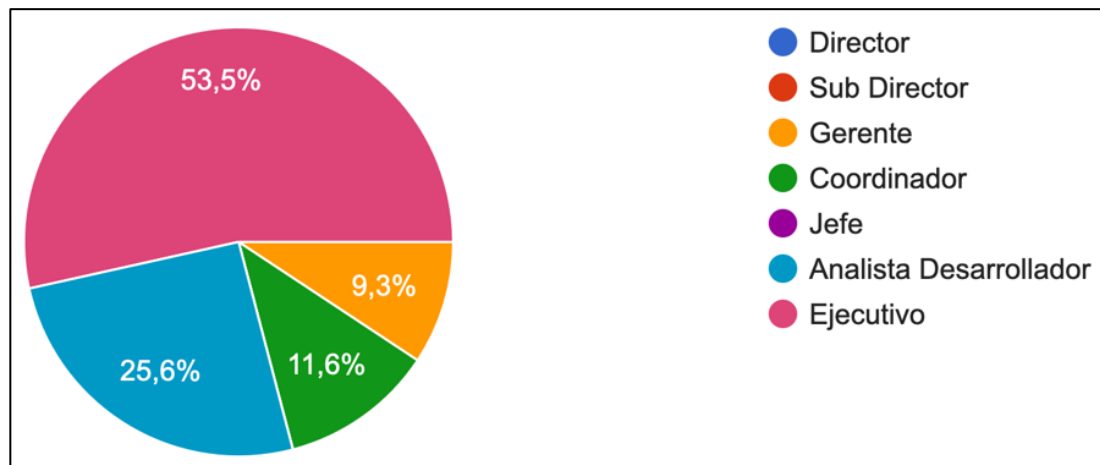
Entre el 1 y el 5 de junio del 2024, llevamos a cabo una encuesta dirigida a diversos funcionarios clave de la Mesa de Servicio de Banco Davivienda con el objetivo de recolectar información cualitativa para desarrollar una propuesta integral de optimización basada en las mejores prácticas de ITIL V.4. La encuesta, que se envió a equipos específicos de las áreas de Operaciones y Tecnología, Riesgos y Banca de Empresas, recibió un total de 43 respuestas, proporcionando una visión amplia y representativa de las percepciones, experiencias y sugerencias de los participantes.

Los datos recolectados nos permitieron identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora de la Mesa de Servicio. A través de preguntas enfocadas en diferentes aspectos del servicio, desde la efectividad actual y las prácticas alineadas con ITIL V.4, hasta los desafíos y deficiencias en la gestión de servicios de TI, logramos obtener una comprensión profunda y detallada de la situación actual. Además, las respuestas también revelaron oportunidades para implementar nuevas tecnologías y prácticas que podrían mejorar significativamente la eficiencia operativa y la calidad del servicio.

En los siguientes gráficos, presentaremos un análisis detallado de los resultados de la encuesta, destacando los temas recurrentes y las recomendaciones más relevantes surgidas de las respuestas. Este análisis nos permitirá fundamentar nuestra propuesta de optimización con una base sólida de información cualitativa, asegurando que nuestras acciones estén alineadas con las necesidades y expectativas de los usuarios internos de la Mesa de Servicio de Banco Davivienda.

En la siguiente gráfica podemos observar que la mayoría de los encuestados con 53,5% de la muestra son funcionarios con rol de Ejecutivo. El otro porcentaje fueron distribuidos entre funcionarios con el rol de Analistas desarrolladores, Coordinador y Gerentes para Banco Davivienda Honduras.

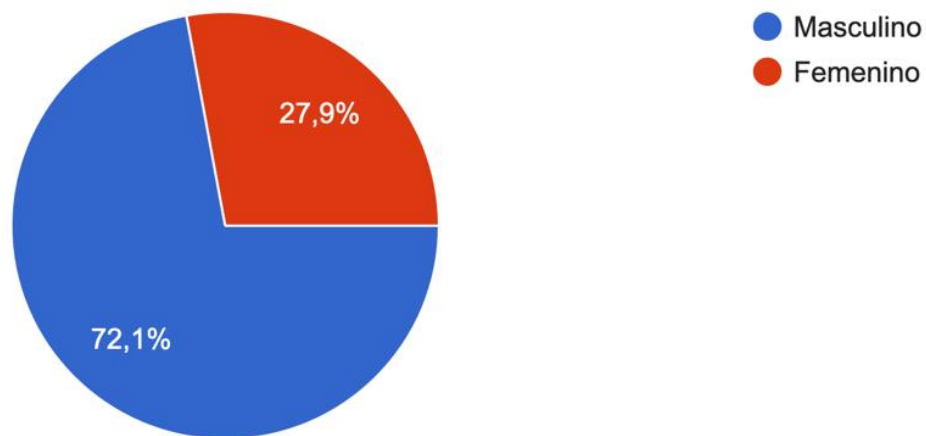
#### ROL



**GRÁFICO 1. DISTRIBUCIÓN DE RESPUESTAS POR ROL DE CADA FUNCIONARIO**

Fuente:(Elaboración Propia).

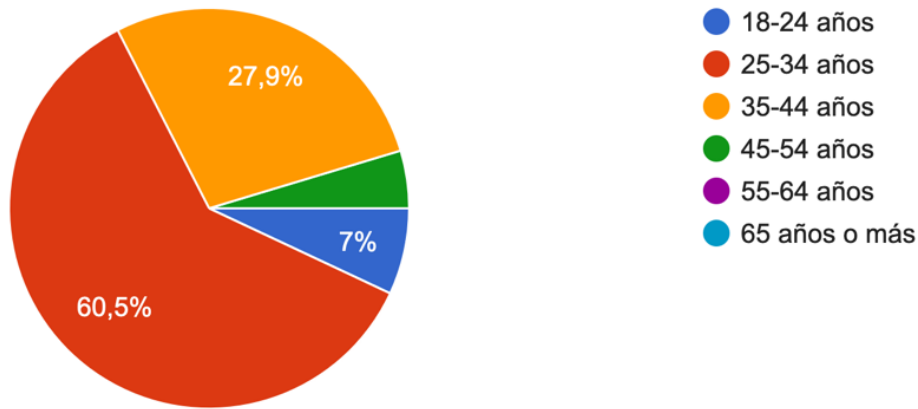
El siguiente gráfico nos muestra la distribución por el género de los encuestados, la mayoría con el 73.1% de los encuestados fueron del género masculino.



## **GRÁFICO 2. DISTRIBUCIÓN DE ENCUESTADOS POR SU GÉNERO.**

Fuente:(Elaboración Propia).

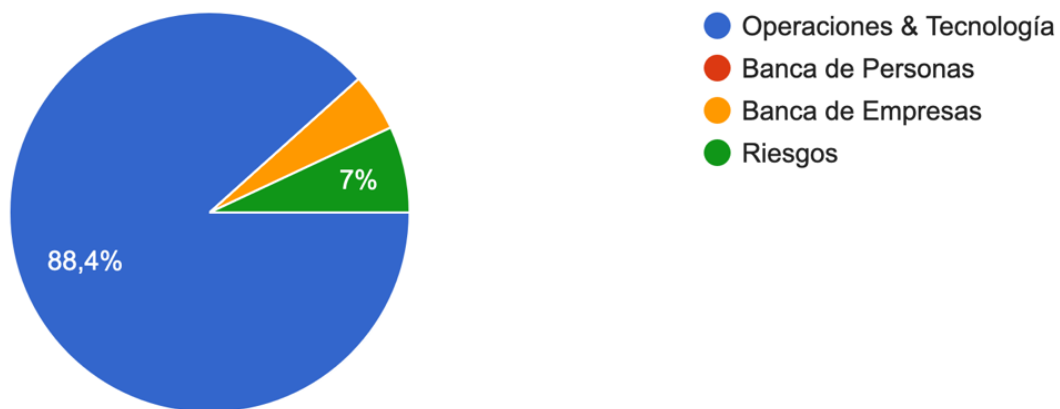
Los encuestados están mayoritariamente en el rango de 25 a 34 años, con algunas respuestas de grupos mayores. Esto sugiere que las experiencias y expectativas reflejadas pueden estar influenciadas por una generación más joven, posiblemente más acostumbrada a la tecnología y con diferentes expectativas de servicio.



**GRÁFICO 3. DISTRIBUCIÓN DE LOS ENCUESTADOS POR SU RANGO DE EDAD.**

Fuente:(Elaboración Propia).

La mayoría de las respuestas provienen de las áreas de Operaciones y Tecnología, seguidas de Banca de Empresas y Riesgos. Esto indica que las percepciones de la Mesa de Servicio están influenciadas principalmente por las necesidades y experiencias de estas áreas clave.

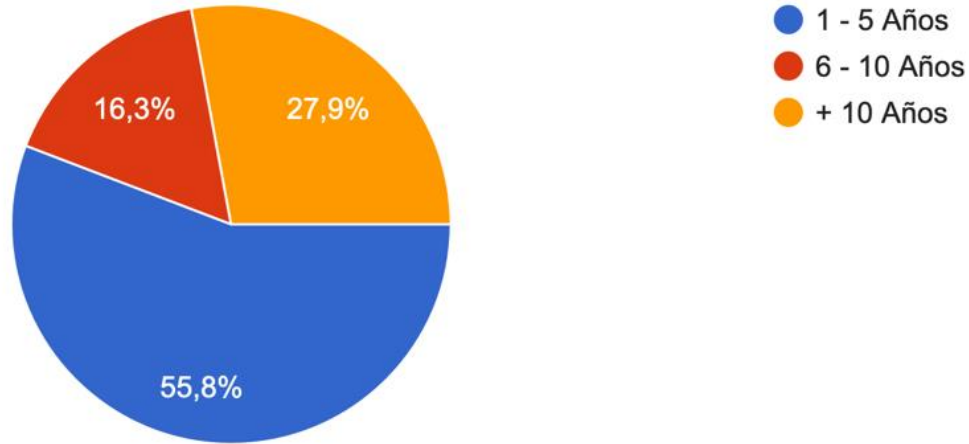


**GRÁFICO 4. DISTRIBUCIÓN POR ÁREA FUNCIONAL**

Fuente:(Elaboración Propia).

En el gráfico siguiente vemos que los encuestados tienen una amplia variedad de años de servicio, desde 1-5 años hasta más de 10 años. Esto sugiere que las percepciones sobre la Mesa de

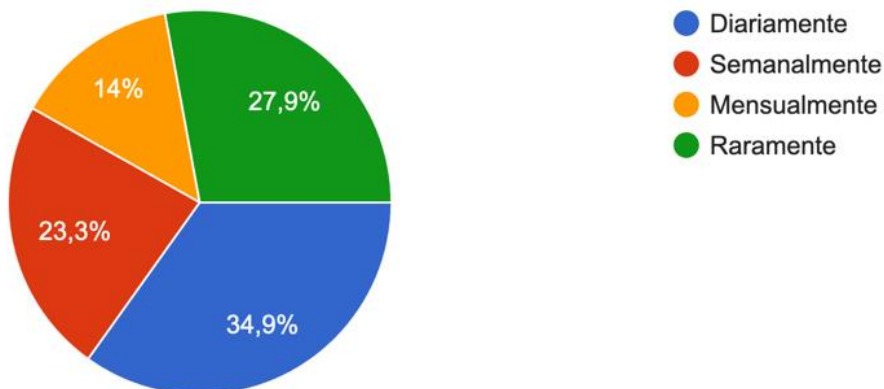
Servicio incluyen tanto a empleados relativamente nuevos como a veteranos con una perspectiva más histórica.



**GRÁFICO 5. DISTRIBUCIÓN POR AÑOS DE SERVICIO EN BANCO DAVIVIENDA**

Fuente:(Elaboración Propia).

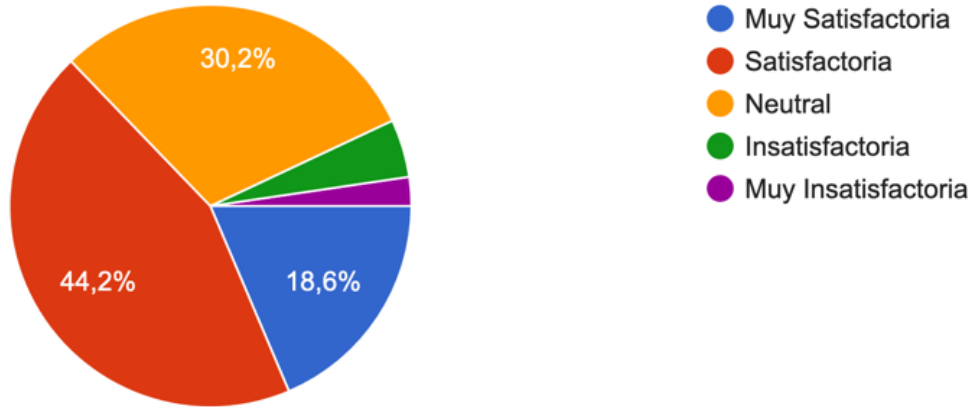
La frecuencia de interacción varía significativamente, desde diariamente hasta raramente. Esto indica que las experiencias y evaluaciones del servicio pueden depender en gran medida de la frecuencia de uso, con usuarios frecuentes proporcionando posiblemente más críticas constructivas debido a un mayor uso del servicio.



**GRÁFICO 6. FRECUENCIAS DE INTERACCIÓN CON LA MESA DE SERVICIO**

Fuente:(Elaboración Propia).

La mayoría de las calificaciones son satisfactorias o muy satisfactorias, aunque hay algunas neutras e insatisfactorias. Esto sugiere que, en general, la Mesa de Servicio es bien vista, pero hay áreas que podrían mejorar para convertir las experiencias neutras y negativas en positivas.



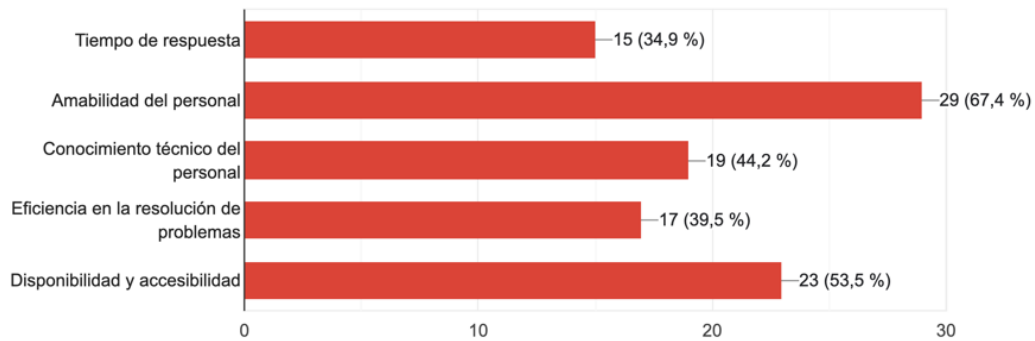
**GRÁFICO 7. EXPERIENCIA GENEAL CON LA MESA DE SERVICIO.**

Fuente:(Elaboración Propia).

En el siguiente gráfico vemos que los aspectos más valorados incluyen la amabilidad del personal, el conocimiento técnico, y la disponibilidad y accesibilidad. Esto indica que el personal de la Mesa de Servicio es percibido como competente y accesible, lo cual es un punto fuerte del servicio.

Esta pregunta permitía que el encuestado seleccionara la cantidad de aspectos que considerara que funcionan en la mesa de servicio. Por este motivo, la suma de los porcentajes supera el 100%.

### Aspectos de la mesa de servicio que piensa que funcionan.



### GRÁFICO 8. ASPECTOS QUE FUNCIONAN BIEN EN MESA DE SERVICIO.

Fuente:(Elaboración Propia).

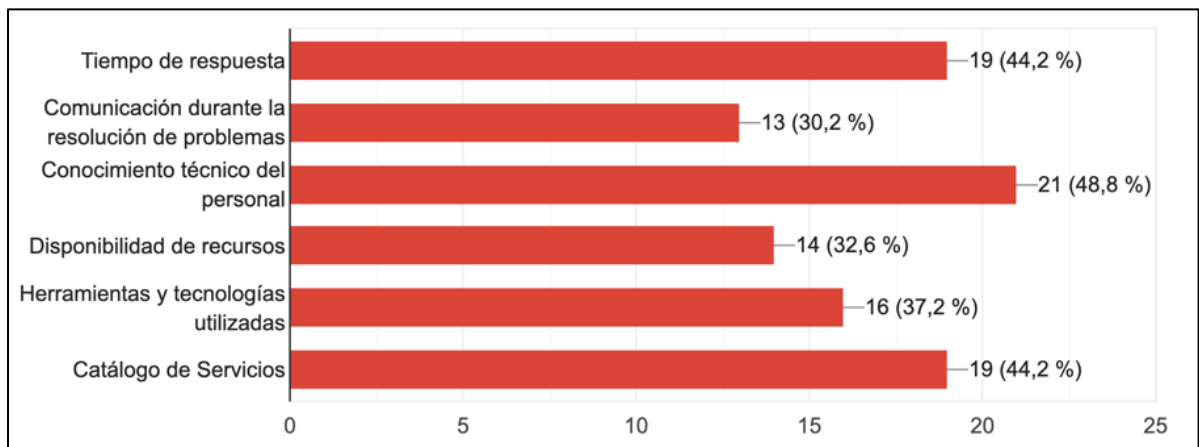
Las experiencias positivas destacadas incluyen la amabilidad en la atención y la eficiencia en la resolución de problemas. Esto resalta que, cuando el servicio es eficaz, deja una impresión duradera y positiva en los usuarios.

Las experiencias positivas con la Mesa de Servicio destacan la amabilidad y apoyo brindados por el personal. La atención es siempre amable y están dispuestos a ayudar, demuestran una actitud servicial. El tiempo de respuesta es bueno y eficiente, incluso en situaciones de urgencia o incidencias masivas. Los técnicos tienen una excelente disposición y actitud, resolviendo las gestiones de manera ordenada y efectiva.

Las áreas de mejora más citadas incluyen el tiempo de respuesta, la disponibilidad de recursos y la comunicación durante la resolución de problemas. Esto sugiere que, aunque la calidad del servicio es buena, su rapidez y eficiencia pueden ser optimizadas.

Esta pregunta permitía que el encuestado seleccionara la cantidad de aspectos que considerara que deben mejorar en la mesa de servicio. Por este motivo, la suma de los porcentajes supera el 100%.

### Aspectos que mejorar de la mesa de servicio



**GRÁFICO 9. ASPECTOS DE LA MESA DE SERVICIO PARA MEJORAR.**

Fuente:(Elaboración Propia).

Las sugerencias para mejorar la Mesa de Servicio se centran en la necesidad de más capacitación y ampliación del conocimiento técnico del personal. Se destaca la importancia de contratar más técnicos y mejorar el catálogo de servicios, incluyendo nuevas categorías y optimizando la documentación de incidentes y resoluciones. También se sugiere mejorar la comunicación entre áreas y reducir la burocracia en el proceso de atención.

Algunos usuarios proponen que el personal de primer nivel tenga una base de conocimientos adecuada para realizar pruebas básicas e identificar problemas de manera más eficiente. La idea de implementar un sistema donde los usuarios puedan auto-ingresar sus gestiones también se menciona como una posible mejora. Además, se resalta la necesidad de cubrir más horarios y tener cápsulas informativas para los usuarios. En cuanto a la atención, se menciona la preferencia por interactuar directamente con la persona que resolverá el problema, en lugar de pasar por intermediarios. Por último, se sugiere invertir en más tecnología para agilizar los procesos y mejorar los tiempos de respuesta, especialmente en la reparación de equipos, aunque se reconoce que esto puede depender de proveedores externos.

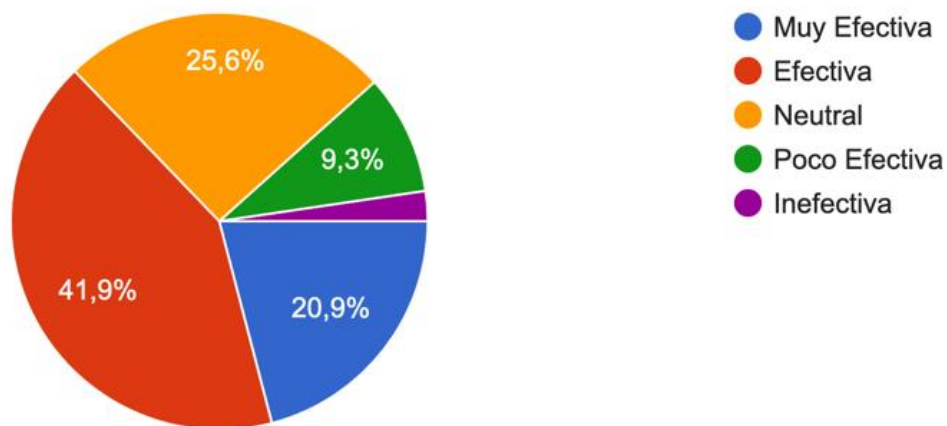
Algunos encuestados mencionaron problemas recurrentes como el tiempo de respuesta y la falta de comunicación efectiva. Esto indica áreas específicas donde la Mesa de Servicio puede enfocar sus esfuerzos de mejora para reducir la frecuencia de estos problemas.

Los obstáculos incluyen la burocracia y la falta de conocimiento técnico en algunos casos. Esto sugiere que simplificar procesos y mejorar la capacitación del personal podrían reducir estos obstáculos. A continuación algunos resultados para esta pregunta.

Las amenazas percibidas incluyen ciberataques y cambios regulatorios. Esto subraya la importancia de mantenerse actualizado en términos de seguridad y cumplimiento para mitigar estos riesgos.

La mayoría de los encuestados ven la evolución tecnológica como una oportunidad para mejorar la eficiencia, aunque algunos creen que también puede presentar desafíos. Esto indica una actitud generalmente positiva hacia la innovación tecnológica, pero con conciencia de los posibles retos.

Las opiniones sobre la efectividad de la herramienta de ServiceDesk varían, con una inclinación hacia la neutralidad. Esto sugiere que, aunque la herramienta cumple su función, hay margen para mejorar su funcionalidad y adaptabilidad a las necesidades de los usuarios.



**GRÁFICO 10. CALIFICACIÓN DE LA HERRAMIENTA SERVICE DESK PLUS.**

Fuente:(Elaboración Propia).

Las mejoras técnicas sugeridas incluyen una mejor documentación y seguimiento de las gestiones, y la ampliación del catálogo de servicios. Esto muestra una demanda por una herramienta más intuitiva y completa.

Los comentarios adicionales abarcan desde la mejora de la comunicación y la capacitación hasta la necesidad de agilizar los procesos. Esto refleja una continua búsqueda de optimización y adaptación a las necesidades cambiantes de los usuarios.

En base a los resultados obtenidos de la encuesta y la entrevista realizada, se han identificado diversas áreas de mejora que pueden ser abordadas mediante la implementación de prácticas definidas por ITIL V4. Estas prácticas pueden ser introducidas de manera gradual en la estructura actual de la mesa de servicio del Banco Davivienda, con el objetivo de optimizar los procesos, mejorar la eficiencia y aumentar la satisfacción de los usuarios internos y externos.

#### **4.5.1 PRÁCTICAS DEFINIDAS POR ITIL V4 PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA MESA DE SERVICIO.**

Como parte del objetivo de analizar las mejores prácticas definidas por ITIL V4 para identificar aquellas que podrían aplicarse para optimizar la Mesa de Servicio de Banco Davivienda, se realizó una revisión de documentos técnicos relacionados con ITIL V4. A continuación, describimos esas mejores prácticas.

##### **1. Gestión de Niveles de Servicio (Service Level Management)**

La gestión de niveles de servicio se centra en definir, documentar, acordar, monitorear y revisar los niveles de servicio acordados con los clientes. Esto asegura que los servicios cumplan con las expectativas y necesidades de los usuarios.

Implementación:

- Definición de SLA: Establecer y documentar acuerdos de niveles de servicio (SLA) claros para los diferentes servicios ofrecidos por la Mesa de Servicio.
- Monitoreo y Revisión: Implementar sistemas para monitorear el cumplimiento de los SLA y revisarlos periódicamente.
- Reporte de Desempeño: Generar informes regulares sobre el desempeño en relación con los SLA para identificar áreas de mejora.

## **2. Gestión de Incidentes (Incident Management)**

La gestión de incidentes se enfoca en restaurar la operación normal del servicio lo más rápido posible tras una interrupción, minimizando el impacto negativo en el negocio.

Implementación:

- Registro y Clasificación de Incidentes: Utilizar herramientas automatizadas para registrar y clasificar incidentes de manera eficiente.
- Resolución Rápida: Establecer procesos para la resolución rápida y efectiva de incidentes, priorizando según el impacto y la urgencia.
- Comunicación Efectiva: Mejorar la comunicación con los usuarios durante el ciclo de vida del incidente para mantenerlos informados del progreso y la resolución.

## **3. Gestión de Solicitudes de Servicio (Service Request Management)**

Esta práctica se encarga de gestionar todas las solicitudes de servicio desde los usuarios, incluyendo solicitudes de información, cambios menores y acceso a servicios.

Implementación:

- Catálogo de Servicios: Desarrollar un catálogo de servicios claro y accesible para los usuarios, detallando los servicios disponibles y cómo solicitarlos.
- Procesos Eficientes: Implementar procesos eficientes para la gestión de solicitudes, asegurando tiempos de respuesta rápidos y consistentes.
- Automatización: Utilizar herramientas para automatizar la gestión de solicitudes y mejorar la eficiencia operativa.

## **4. Gestión del Conocimiento (Knowledge Management)**

La gestión del conocimiento tiene como objetivo capturar, almacenar y compartir el conocimiento dentro de la organización para mejorar la eficiencia y efectividad en la resolución de problemas y la toma de decisiones.

Implementación:

- Base de Conocimiento: Crear y mantener una base de conocimiento centralizada y accesible que contenga soluciones a problemas comunes y mejores prácticas.
- Documentación de Procesos: Documentar todos los procesos y soluciones a problemas comunes para facilitar la capacitación y la transferencia de conocimiento.
- Capacitación Continua: Proporcionar capacitación continua al personal para asegurar que estén al tanto de la información más reciente y relevante.

## **5. Gestión del Cambio (Change Control)**

La gestión del cambio se enfoca en controlar el ciclo de vida de todos los cambios, permitiendo que se realicen con el menor impacto posible en la calidad del servicio.

Implementación:

- Procesos Estandarizados: Establecer procesos estandarizados para la solicitud, evaluación y aprobación de cambios.
- Evaluación de Impacto: Realizar evaluaciones de impacto detalladas antes de implementar cambios para minimizar riesgos.
- Comunicación del Cambio: Mejorar la comunicación sobre los cambios planificados a todas las partes interesadas para asegurar una transición suave.

## **6. Gestión de Problemas (Problem Management)**

La gestión de problemas busca identificar y gestionar las causas subyacentes de los incidentes para prevenir su ocurrencia futura.

Implementación:

- Identificación y Registro: Identificar y registrar problemas recurrentes y sus causas raíz de manera proactiva.
- Análisis y Solución: Realizar análisis detallados para encontrar soluciones permanentes a los problemas identificados.

- Revisión Post-Implementación: Realizar revisiones post-implementación para asegurar que las soluciones sean efectivas y sostenibles.

## **7. Gestión de Activos y Configuración de Servicios (Service Asset and Configuration Management)**

Esta práctica se encarga de gestionar los activos y la configuración de los servicios para apoyar la entrega efectiva y eficiente de los servicios de TI.

Implementación:

- Registro de Activos: Mantener un registro detallado de todos los activos de TI, incluyendo su estado y configuración.
- Gestión de Configuración: Asegurar que la configuración de los servicios esté documentada y actualizada regularmente.
- Monitoreo y Auditoría: Monitorear y auditar regularmente los activos y la configuración para detectar y corregir inconsistencias.

## **8. Gestión de la Capacidad y el Rendimiento (Capacity and Performance Management)**

Esta práctica asegura que los servicios de TI y la infraestructura de TI soporten los niveles de rendimiento acordados de manera eficiente y efectiva.

Implementación:

- Monitoreo del Rendimiento: Implementar herramientas para monitorear el rendimiento de los servicios y la infraestructura en tiempo real.
- Análisis de Capacidad: Realizar análisis de capacidad para prever y gestionar la demanda futura, asegurando que los recursos sean suficientes.
- Optimización de Recursos: Optimizar el uso de recursos para asegurar un rendimiento eficiente y efectivo, evitando sobrecargas o subutilización.

#### 4.6 IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS REQUERIDOS

Para estimar los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios para implementar la propuesta de optimización de la Mesa de Servicio en Banco Davivienda, es esencial basarnos en las necesidades identificadas en las entrevistas y cuestionarios previos, así como en las sugerencias derivadas de esta información. A continuación, se presenta una evaluación detallada de los recursos necesarios, considerando la información de la siguiente tabla:

**TABLA 8. SUGERENCIAS A NECESIDADES IDENTIFICADAS**

<b>Necesidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Sugerencia</b>
<b>Capacitación y Formación del Personal</b>	Falta de habilidades específicas en el personal para manejar nuevas tecnologías y procesos.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Capacitar al personal con cursos y certificaciones de ITIL V4.</li><li>- Realizar un programa de formación integral en Service Desk Plus, abarcando todas sus funcionalidades, para asegurar que el personal pueda utilizar la herramienta de manera efectiva y maximizar su potencial en la gestión de servicios.</li><li>- Capacitar al personal de conocimientos básicos de tecnología de la información (TI) que abarcan sistemas operativos, redes y hardware, competencia en el manejo de bases de datos y consultas SQL, comprensión de prácticas de ciberseguridad, habilidades en la gestión de incidentes y problemas utilizando metodologías como ITIL, capacidad para realizar diagnósticos técnicos y análisis de causa raíz, y conocimientos en automatización de tareas. Estas habilidades son fundamentales para ofrecer un soporte técnico eficaz y mantener la operatividad de los sistemas de manera eficiente.</li><li>- Sugerimos una capacitación enfocada en habilidades blandas para el equipo de mesa de servicio. La sesión puede cubrir comunicación efectiva, empatía, trabajo en equipo, manejo del estrés y resolución de problemas. Esta capacitación promoverá una interacción más eficiente con los clientes y un ambiente laboral más colaborativo y productivo.</li></ul>

<b>Infraestructura Tecnológica</b>	Infraestructura actual insuficiente para soportar nuevas herramientas y tecnologías propuestas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar si la infraestructura es verdaderamente insuficiente o si las configuraciones de las herramientas no están alineadas con estándares que podrían hacerlas más ágiles y fáciles de utilizar para los usuarios.</li> <li>- Poner a disposición los recursos de la infraestructura para actualizar las herramientas de trabajo del equipo de mesa de servicio a nuevas versiones.</li> </ul>
<b>Implementación de Nuevas Herramientas y Software</b>	Necesidad de un sistema de gestión de servicios más avanzado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderar un proyecto para optimizar el uso de la herramienta actual, Service Desk Plus, con el objetivo de desplegar todo su potencial. La colaboración con el Partner puede potenciar aún más este proyecto, aprovechando su experiencia y conocimientos especializados para implementar mejoras efectivas y maximizar el valor de la herramienta.</li> <li>- Evaluar e implementar una solución ITSM que se integre con los sistemas existentes y ofrezca capacidades avanzadas de automatización, seguimiento y análisis.</li> <li>- Existen otras herramientas en el mercado que pueden ayudar al Banco a mejorar el rendimiento y la automatización de la mesa de servicio como: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ServiceNow</li> <li>• Zendesk</li> <li>• Jira Service Management</li> <li>• SolarWinds Service Desk</li> <li>• NinjaOne</li> </ul> </li> </ul>
<b>Recursos Humanos Adicionales</b>	Se requiere más personal para manejar el volumen de incidencias y solicitudes de manera eficiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considerar la contratación de personal adicional y especializado en ITSM para fortalecer el equipo de la Mesa de Servicio. Esto puede incluir la incorporación de expertos en gestión de servicios de TI con experiencia en herramientas específicas de ITSM.</li> <li>- Contratar personal dedicado a la gestión de métricas de rendimiento de la Mesa de Servicio, con el objetivo de impulsar la mejora continua. Estos profesionales pueden encargarse de recopilar datos, generar estadísticas y analizar tendencias para respaldar la toma de decisiones informada. Además, serán</li> </ul>

		<p>responsables de identificar áreas de mejora y desarrollar acciones correctivas para optimizar el desempeño del equipo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar estadísticas sobre las solicitudes recurrentes recibidas por la mesa de servicio y explorar un proyecto de automatización para reducir la carga de trabajo de los empleados. Este enfoque busca disminuir el número de gestiones atendidas por cada funcionario de la mesa de ayuda, lo que resultaría en una optimización de los recursos humanos actuales y posiblemente en la reducción de la necesidad de nuevas contrataciones.</li> </ul>
<p><b>Mejora en los Procesos</b></p>	<p>Optimizar y estandarizar los procesos actuales para mejorar la eficiencia y reducir el tiempo de resolución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilitar la autogestión de los usuarios al catálogo de servicios en la plataforma de Service Desk, lo cual reducirá los tiempos del equipo de mesa de servicio en la gestión de solicitudes y llamadas, y dará libertad al usuario para ingresar sus propias necesidades de soporte.</li> <li>- Rediseñar los procesos de la Mesa de Servicio basados en las mejores prácticas de ITIL como ser: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque en la experiencia del cliente</li> <li>• Adopción de prácticas ágiles</li> <li>• Implementación de automatización</li> <li>• Colaboración y trabajo en equipo</li> <li>• Medición y mejora continua</li> <li>• Flexibilidad y adaptabilidad</li> </ul> </li> <li>- Diseñar procesos estandarizados y bien definidos para la gestión de incidentes, problemas, cambios y otros aspectos clave de la operación de la mesa de servicio. Hay que asegurar de que estos procesos estén documentados y sean fácilmente accesibles para todo el equipo.</li> <li>- Definir métricas claras y objetivas para medir el rendimiento de los procesos de la mesa de servicio, como el tiempo de resolución promedio, la tasa de resolución en el primer contacto, la satisfacción del cliente, entre otros. Utiliza estos KPIs para monitorear el rendimiento y realizar ajustes según sea necesario.</li> </ul>

<p><b>Monitoreo y Reportes</b></p>	<p>Mejorar la capacidad de monitoreo y generación de reportes para mayor visibilidad del rendimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar la eficiencia mediante la optimización del uso de herramientas de monitoreo en tiempo real y la implementación de reportes automatizados.</li> <li>- Realizar una reingeniería de la configuración de alertas y reportes específicamente adaptados a cada tipo de solicitud recibida por la mesa de servicio.</li> <li>- Proporcionar capacitación adecuada al personal de la mesa de servicio en el uso de herramientas de monitoreo y generación de reportes para que puedan aprovechar al máximo las funcionalidades disponibles y tomar decisiones informadas basadas en los datos.</li> <li>- Establecer procesos formales de revisión periódica del rendimiento de la mesa de servicio y de identificación de oportunidades de mejora. Esto garantizará que la capacidad de monitoreo y generación de reportes se ajuste continuamente a las necesidades cambiantes de la organización.</li> </ul>
------------------------------------	---	---

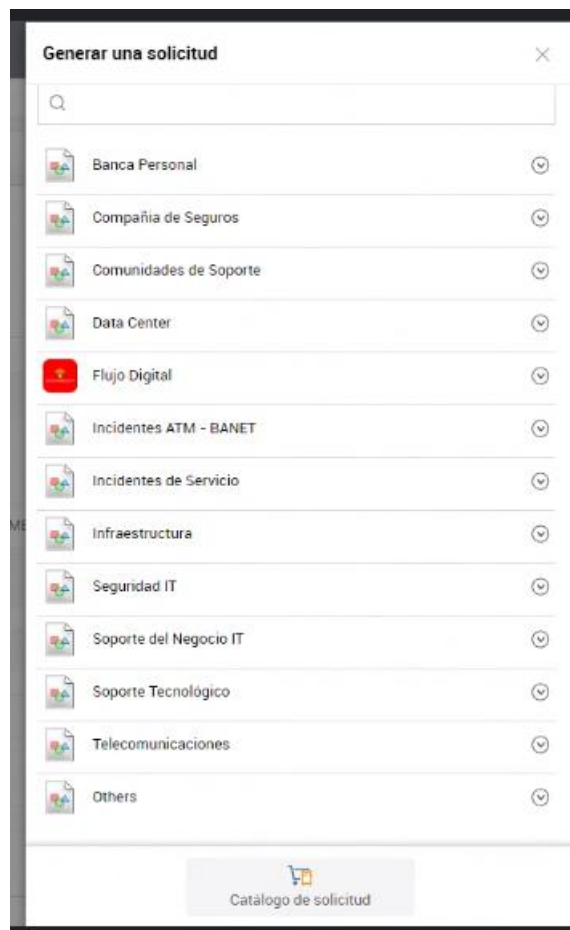
Fuente:(Elaboración Propia).

## 4.7 ANÁLISIS TÉCNICO DE SERVICE DESK PLUS

### 4.7.1 HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

1. En una reunión con los administradores de la plataforma Service Desk Plus, pudimos identificar, de manera general, que la configuración de los catálogos y tipos de gestiones carece de un estándar claro definido. A lo largo del tiempo, esta configuración se ha llevado a cabo según los criterios de las personas que en su momento fueron administradores y de quienes actualmente desempeñan este rol.

La siguiente imagen muestra la cantidad de catálogos existentes por cada área funcional que ingresa solicitudes a la mesa de servicio del banco. Podemos observar una gran variedad dependiendo del área que realiza la gestión.

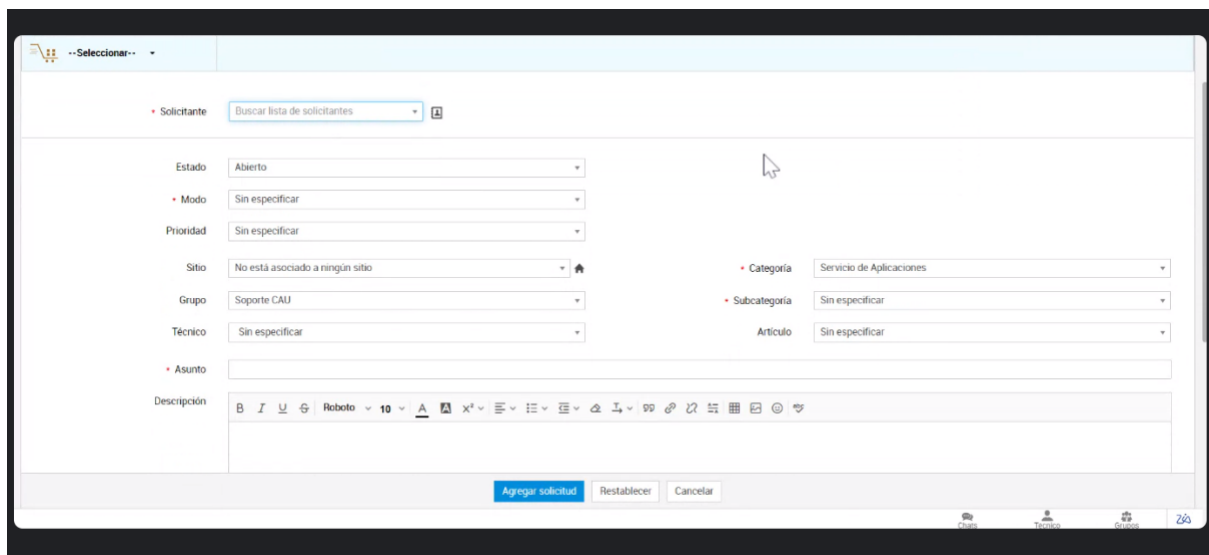


**FIGURA 15. LISTADO DE CATÁLOGOS DEFINIDOS EN SERVICE DESK.**

Fuente: (Service Desk, Banco Davivienda).

2. En el proceso actual de ingreso de gestiones, solo existe un área fuera de TI que introduce nuevas solicitudes: el área de 911. Esta área se encarga de apoyar como mesa de servicio en temas operativos a las agencias a nivel nacional y también gestiona algunas solicitudes de soporte técnico para TI. Exceptuando esta área, el resto de las solicitudes son ingresadas por tres técnicos de la mesa de servicios o por los técnicos de soporte técnico que reciben las solicitudes por otros medios, como chats, correo electrónico y directamente de los funcionarios que se presentan en las estaciones de trabajo de soporte.

La siguiente pantalla nos muestra los campos que actualmente se están capturando hoy para el ingreso de una nueva gestión. Los técnicos pueden asignarse una gestión que ellos mismos están ingresando.



The screenshot shows a web interface for creating a new request. At the top, there is a search bar for 'Solicitante' with the placeholder text 'Buscar lista de solicitantes'. Below this, there are several dropdown menus: 'Estado' (set to 'Abierto'), 'Modo' (set to 'Sin especificar'), 'Prioridad' (set to 'Sin especificar'), 'Sitio' (set to 'No está asociado a ningún sitio'), 'Grupo' (set to 'Soporte CAU'), 'Técnico' (set to 'Sin especificar'), 'Categoría' (set to 'Servicio de Aplicaciones'), 'Subcategoría' (set to 'Sin especificar'), and 'Artículo' (set to 'Sin especificar'). There is also a text input field for 'Asunto' and a rich text editor for 'Descripción'. At the bottom of the form, there are three buttons: 'Agregar solicitud' (highlighted in blue), 'Restablecer', and 'Cancelar'. The interface is clean and modern, with a light blue header and a white main content area.

**FIGURA 16. CAMPOS PARA UNA NUEVA SOLICITUD.**

Fuente: (Service Desk, Banco Davivienda).

3. Otro hallazgo importante fue identificar que actualmente no existen SLA definidos para las gestiones. Esto impacta directamente en la eficiencia de la operación de la mesa de servicio, afectando los tiempos de atención, la precisión en la información

sobre el rendimiento de los técnicos involucrados en cada flujo de atención, y, en consecuencia, reduce los índices de satisfacción de los usuarios internos del banco.

- Las gestiones registradas no cuentan con un parámetro de fecha de vencimiento, lo que permite que quien atienda la gestión priorice según su propio criterio. Esto implica que las gestiones se atienden de acuerdo con el juicio del técnico asignado. Además, se observó que algunas gestiones, aunque atendidas en tiempos cortos, no fueron cerradas por los técnicos, lo que en los registros aparenta que la gestión se atendió fuera de tiempo. En realidad, el problema fue que el técnico no cerró la gestión en el tiempo y forma establecidos.

En la siguiente imagen podemos observar que las gestiones no tienen una fecha de vencimiento evidenciando la falta de SLA con un parámetro también importante a la hora de sacar las estadísticas de atención.

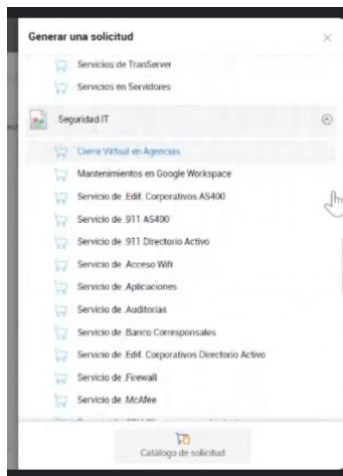
ID	Asunto	Solicitante	Asignado a	Fecha de vencimiento	Estado	Fecha de creación
397147	ERROR EN DESEMBOLSOS	Rosa Maria Anila Bel...	Jonathan Romero	-	Abierto	06/06/2024 04:33 PM
383732	Mejoras y Cambios en el flujo Digital	Eve Bustillo	Jonathan Romero	-	Abierto	07/03/2024 11:02 AM

**FIGURA 17. PANTALLA INICIAL DE GESTIONES.**

Fuente: (Service Desk, Banco Davivienda).

- Como parte del análisis técnico, se identificó que existen gestiones con el mismo propósito pero con hasta dos o tres nombres diferentes. Además, hay dos categorías: una para incidentes y otra para gestiones. Ambas contienen gestiones con el mismo nombre y carecen de una categorización bien evaluada según si se trata de una gestión o un incidente, lo que deja al criterio del técnico decidir a cuál categoría corresponde la solicitud.

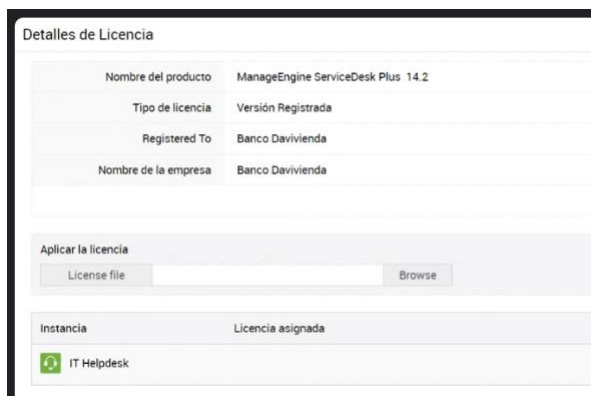
La siguiente imagen podemos ver las configuraciones de las solicitudes, estas varían de acuerdo con catálogo y su área propósito.



**FIGURA 18. TIPO DE GESTIONES PARA EL CATÁLOGO SEGURIDAD IT.**

Fuente: (Service Desk, Banco Davivienda).

6. La versión actual instalada de Service Desk es la 14.2, mientras que ya está disponible la versión 14.7, que es cinco versiones más avanzadas que la utilizada actualmente por el banco Davivienda.
7. Actualmente, el banco cuenta con licencias para dos módulos: Gestión de incidentes y Gestión de cambios.



**FIGURA 19. VERSIÓN ACTUAL DE SERVICE DESK.**

Fuente: (Service Desk, Banco Davivienda).

**TABLA 9. HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES SOBRE SERVICE DESK PLUS.**

<b>Hallazgo</b>	<b>Análisis</b>	<b>Recomendación</b>
<b>La configuración de los catálogos y tipos de gestiones carece de un estándar claro definido.</b>	La falta de un estándar claro puede generar inconsistencias y dificultar la gestión eficiente de los servicios.	Establecer un conjunto de estándares y directrices para la configuración de catálogos y tipos de gestiones, involucrando a todos los administradores actuales para obtener una visión integral. Implementar y documentar estos estándares para asegurar su continuidad.
<b>Solo el área de 911 fuera de TI ingresa nuevas solicitudes, mientras que el resto son ingresadas por técnicos de la mesa de servicios o de soporte técnico.</b>	La centralización de la entrada de solicitudes en pocas áreas puede crear cuellos de botella y dependencia de ciertos individuos.	Capacitar a todas las áreas fuera de TI para ingresar solicitudes directamente, distribuyendo mejor la carga de trabajo y reduciendo la dependencia de los técnicos actuales. Implementar el autoservicio para los usuarios finales, facilitando la creación de solicitudes.
<b>No existen SLA definidos para las gestiones.</b>	La ausencia de SLA afecta la eficiencia y la capacidad de medir el rendimiento, lo que puede reducir la satisfacción del usuario.	Definir y acordar SLA claros para cada tipo de gestión en colaboración con las partes interesadas. Implementar un sistema de seguimiento y reporte de SLA para monitorear el cumplimiento y ajustar los procesos según sea necesario.
<b>Las gestiones no cuentan con un parámetro de fecha de vencimiento, permitiendo priorización subjetiva por parte de los técnicos.</b>	La priorización subjetiva puede llevar a inconsistencias y demoras en la atención de gestiones importantes.	Establecer parámetros claros de fecha de vencimiento para las gestiones basados en su criticidad y urgencia. Implementar un sistema automatizado de priorización y recordatorios para los técnicos.
<b>Existen gestiones con el mismo propósito pero con nombres diferentes, y falta de categorización clara entre incidentes y gestiones.</b>	La duplicidad y falta de categorización clara pueden confundir a los técnicos y usuarios, afectando la eficiencia del servicio.	Realizar una revisión exhaustiva de todas las gestiones y unificar los nombres y propósitos donde sea necesario. Establecer criterios claros para la categorización de incidentes y gestiones, y capacitar a los técnicos en su uso.
<b>La versión actual de Service Desk es 14.2, mientras que la versión más reciente es 14.7.</b>	Usar una versión desactualizada del software puede limitar la funcionalidad y seguridad del sistema.	Planificar y ejecutar la actualización a la versión 14.7 de Service Desk, asegurando que todas las configuraciones y datos se migren correctamente. Evaluar y aprovechar las nuevas funcionalidades y mejoras que ofrece la versión actualizada.

<p><b>El banco cuenta con licencias solo para los módulos de Gestión de Incidentes y Cambios.</b></p>	<p>Limitarse a solo dos módulos puede restringir la capacidad de gestionar otros aspectos importantes del servicio.</p>	<p>Evaluar las necesidades actuales y futuras del banco para determinar si es necesario adquirir licencias adicionales para otros módulos que puedan mejorar la eficiencia y capacidad de gestión del Service Desk.</p> <p>Los módulos disponibles para la herramienta de Service Desk son los siguientes:</p> <p>Gestión de Problemas: Para la gestión de problemas que pueden subyacer a múltiples incidentes.</p> <p>Gestión de Activos: Para gestionar el ciclo de vida completo de los activos de TI, desde la adquisición hasta la disposición.</p> <p>Gestión de Configuración y CMDB: Para mantener un registro centralizado y actualizado de todos los elementos de configuración y sus relaciones dentro del entorno de TI.</p> <p>Gestión de Proyectos y Tareas: Para la planificación, seguimiento y ejecución de proyectos y tareas relacionadas con TI y servicios empresariales.</p> <p>Gestión de Servicio de ITIL: Para implementar las mejores prácticas de ITIL (Information Technology Infrastructure Library) en la gestión de servicios de TI.</p> <p>Gestión de SLA: Para definir, gestionar y monitorear Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) para garantizar que se cumplan los compromisos de servicio.</p>
---	---	--

Fuente:(Elaboración Propia).

## **CAPÍTULO V – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

- 1- La Mesa de Servicio del Banco Davivienda enfrenta desafíos significativos en términos de gestión de incidentes y solicitudes debido a la falta de un sistema estructurado de priorización y clasificación, la inadecuada capacitación del personal, y la ausencia de una base de conocimientos centralizada. Las entrevistas con responsables y usuarios han revelado insatisfacción con los tiempos de respuesta y la calidad de las soluciones proporcionadas, indicando una necesidad urgente de revisar y mejorar los procesos actuales.
- 2- La adopción de las mejores prácticas de ITIL puede proporcionar un marco estructurado y eficaz para optimizar la Mesa de Servicio del Banco Davivienda. ITIL enfatiza la importancia de la gestión de incidentes, la gestión de cambios, y la mejora continua del servicio, todas ellas áreas críticas para el banco. La revisión de documentos técnicos de ITIL ha identificado prácticas específicas que pueden mejorar la eficiencia y efectividad de la mesa de servicio.
- 3- La implementación de la propuesta de optimización de la Mesa de Servicio de Banco Davivienda requerirá una inversión significativa en recursos humanos, técnicos y financieros. La evaluación detallada ha identificado la necesidad de contratar personal adicional especializado, actualizar la infraestructura tecnológica y destinar un presupuesto adecuado para la capacitación continua y la adquisición de herramientas avanzadas.
- 4- La herramienta actual de Service Desk en el Banco Davivienda requiere ajustes técnicos y mejoras para cumplir con las prácticas recomendadas por ITIL V.4. La falta de configuraciones claras de catálogos y tipos de gestiones, así como la ausencia de SLA definidos, afecta la capacidad de la mesa de servicio para operar eficientemente según estándares definidos.
- 5- La propuesta integral desarrollada para optimizar la Mesa de Servicio de Banco Davivienda, basada en un análisis de las mejores prácticas de ITIL V.4, ofrece un enfoque sólido y estructurado para mejorar la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente interno. Al establecer un marco sólido que permite comparar, contrastar y evaluar diferentes enfoques, se determina un modelo de gestión de servicios

de tecnología de la información que se adapta a las necesidades específicas del banco y promueve la mejora continua.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- 1- Para abordar estos desafíos, se recomienda implementar un sistema de priorización basado en la criticidad de los incidentes, junto con un programa de capacitación continuo para el personal de la mesa de servicio. Además, se debe desarrollar y mantener una base de conocimientos centralizada que permita el acceso rápido a soluciones y mejores prácticas. Estas medidas no solo optimizarán la eficiencia operativa, sino que también mejorarán la satisfacción del usuario al proporcionar respuestas más rápidas y precisas.
- 2- Se recomienda implementar las prácticas de ITIL V.4, comenzando con la gestión de incidentes para asegurar una rápida resolución de problemas y la gestión de cambios para minimizar los riesgos asociados con las modificaciones del sistema. Además, se debe establecer un ciclo de mejora continua que permita la evaluación constante de los procesos y su ajuste según sea necesario. Estas acciones alinearán las operaciones de la mesa de servicio con estándares internacionales, mejorando la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.
- 3- Se recomienda desarrollar un plan de implementación escalonado que priorice las inversiones según el impacto esperado y la disponibilidad de recursos. Este plan deberá incluir la contratación o asesoría de expertos en ITIL, asignación de un recurso dedicado a la administración de la mesa de servicio. Este recurso deberá poseer habilidades avanzadas en análisis de datos, capacidad para transformar información del rendimiento de la mesa de servicio, y experiencia en apoyar la mejora continua del equipo. Además, se debe contemplar la actualización de la infraestructura tecnológica para soportar nuevas herramientas de gestión de servicios. Es crucial asegurar un presupuesto adecuado para la capacitación continua del personal, garantizando así la sostenibilidad y efectividad de la optimización a largo plazo.
- 4- Se recomienda realizar una reconfiguración completa de la herramienta de ServiceDesk para que soporte plenamente los procesos definidos por ITIL V.4. Esto incluye la implementación de módulos específicos para la gestión de incidentes y cambios, así como la integración de una base de conocimientos y herramientas de monitoreo y reporte

avanzadas. Además, es esencial proporcionar capacitación especializada a los usuarios de la herramienta para asegurar que puedan aprovechar todas sus funcionalidades. Estos ajustes mejorarán significativamente la eficiencia operativa y la calidad del servicio proporcionado por la mesa de servicio.

- 5- Para implementar con éxito la propuesta integral, se recomienda una estrategia de implementación escalonada que priorice los cambios según su impacto y la disponibilidad de recursos. Esto incluye la capacitación del personal en las nuevas prácticas y procesos, la asignación de recursos técnicos adecuados para la actualización de la infraestructura y herramientas de soporte, y la creación de un sistema de seguimiento y evaluación para medir el impacto de los cambios implementados. Además, es esencial mantener una comunicación abierta y transparente con todas las partes interesadas para garantizar una adopción exitosa y sostenible de la propuesta integral.

## **CAPÍTULO VI – APLICABILIDAD**

### **6.1 PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN DE LA MESA DE SERVICIO, ALINEADA CON LAS MEJORES PRÁCTICAS DE ITIL V.4, PARA BANCO DAVIVIENDA.**

#### **6.1.1 INTRODUCCIÓN**

La eficiencia operativa en el sector bancario es crucial para mantener la competitividad y satisfacción del cliente. La Mesa de Servicio del Banco Davivienda enfrenta desafíos en su rendimiento y capacidad para brindar servicios de calidad, particularmente debido a la gestión ineficiente de incidentes y la falta de alineación con las mejores prácticas de ITIL V.4. Esta investigación busca abordar estas deficiencias mediante un enfoque estructurado basado en ITIL V.4, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa y la competitividad del banco.

El interés en este tema se justifica tanto a nivel académico como profesional, ya que ofrece una oportunidad para explorar y aplicar teorías de gestión de servicios de TI en un contexto real. Se empleará una metodología cualitativa para comprender los fenómenos desde la perspectiva de los participantes, con un enfoque descriptivo y exploratorio para comprender la situación actual del Banco Davivienda y las percepciones de los usuarios de la Mesa de Servicio. Los objetivos de la investigación incluyen identificar las causas de los desafíos actuales, diseñar estrategias para mejorar la eficiencia operativa, evaluar la percepción de los usuarios internos y proporcionar recomendaciones prácticas para fortalecer la posición competitiva del banco.

#### **6.1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Banco Davivienda Honduras se enfrenta al desafío de mejorar la eficiencia y calidad de la gestión de servicios de tecnología de la información a través de la optimización de su Mesa de Servicio. Esta optimización, basada en ITIL V.4, busca garantizar una respuesta ágil ante incidentes y solicitudes, alineada con los objetivos estratégicos de la organización. Es esencial diseñar e implementar un plan integral que aborde tanto aspectos técnicos como procesos organizativos para lograr una transición fluida hacia un modelo de gestión de servicios más eficiente y centrado en el cliente.

### **6.1.3 JUSTIFICACIÓN**

El rápido crecimiento de los servicios en el Banco Davivienda ha generado problemas en la gestión de incidentes del departamento de TI. La ineficiencia en la resolución de problemas, la falta de visibilidad y control de los activos, y la baja satisfacción del cliente debido a los tiempos de espera han impactado negativamente en la empresa.

Aunque el Banco Davivienda utiliza la herramienta de gestión de mesa de servicio Service Desk Plus de Manage Engine, presenta deficiencias significativas en su configuración según los estándares de ITIL V.4. En un entorno donde la eficiencia y la alineación con las mejores prácticas son cruciales, es esencial abordar estas carencias para garantizar una gestión de servicios de calidad y optimizar recursos.

Las mesas de servicio, como cara visible de las operaciones de TI, proporcionan un recurso centralizado para la ayuda con incidentes y solicitudes de servicios de TI. Es vital contar con herramientas que midan el desempeño del equipo y proporcionen visibilidad del estado de las solicitudes para mantener la satisfacción del cliente y la eficiencia organizacional.

Implementar un canal de comunicación centralizado entre usuarios y el departamento de TI facilita la asignación de tareas y prioridades, permitiendo una gestión más ágil y efectiva de los recursos, mejorando así la calidad del servicio y la experiencia del usuario.

### **6.1.4 ALCANCE DE LA PROPUESTA**

El alcance de esta propuesta de optimización de la Mesa de Servicio de Banco Davivienda incluye la revisión y mejora de todos los procesos relacionados con la gestión de incidentes y solicitudes, alineándolos con las mejores prácticas definidas por ITIL V.4. Esto abarca la implementación de un modelo de gestión de servicios que priorice la eficiencia operativa y la calidad del servicio, asegurando que los procedimientos sean claros, bien documentados y seguidos consistentemente por todos los miembros del equipo. La propuesta también contempla la capacitación integral del personal para que adquieran las competencias necesarias en el uso de ITIL y la aplicación de sus principios en el día a día. Asimismo, se incluye la evaluación y actualización de las herramientas tecnológicas utilizadas para la gestión de servicios, garantizando que sean compatibles con las nuevas prácticas y faciliten la automatización y monitoreo de procesos.

Además, el alcance de la propuesta implica una colaboración estrecha con los departamentos pertinentes y expertos en tecnología de la información para asegurar una implementación efectiva y eficiente. Esto incluye la planificación y ejecución de fases de implementación específicas, donde se evaluarán y asignarán los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios para cada etapa. El objetivo es no solo optimizar la operación actual, sino también crear un entorno adaptable y preparado para futuras mejoras y cambios en el entorno tecnológico del banco. Por último, se establecerá un sistema de métricas y evaluación continua para monitorear el impacto de las mejoras, permitiendo ajustes y refinamientos constantes para mantener la excelencia en la gestión de servicios de tecnología de la información.

### **Objetivo General:**

Diseñar e implementar un modelo de gestión de servicios de tecnología de la información basado en las mejores prácticas de ITIL V.4, específicamente adaptado para optimizar la Mesa de Servicio de Banco Davivienda. Este modelo tiene como meta mejorar la eficiencia operativa, elevar la calidad del servicio y aumentar la satisfacción del cliente interno del banco mediante la implementación de procesos claros, roles definidos y herramientas adecuadas para la gestión efectiva de incidentes, problemas, cambios y mejoras continuas.

### **Objetivos Específicos:**

1. Crear y documentar un estándar consistente para la configuración de catálogos y tipos de gestiones en ServiceDesk Plus, capacitar a los administradores y usuarios en estos estándares, e implementar un sistema de monitoreo y revisión periódica para mantener y ajustar los estándares según sea necesario.
2. Definir SLA específicos para distintos tipos de gestiones e incidentes, configurar estos SLA en ServiceDesk Plus para su seguimiento automático, capacitar a los técnicos y responsables sobre la gestión de SLA, comunicar los tiempos de respuesta esperados a los usuarios internos, e implementar un sistema de monitoreo y generación de reportes sobre el cumplimiento de los SLA.
3. Evaluar las funcionalidades de la versión más reciente de ServiceDesk Plus, desarrollar un plan de actualización incluyendo pruebas y capacitación, ejecutar la actualización asegurando la migración correcta de datos y configuraciones, y monitorear la herramienta

post-actualización para identificar y resolver problemas, ajustando configuraciones y capacitando al personal en las nuevas funcionalidades.

4. Analizar el catálogo de servicios actual para identificar duplicados y confusiones, redefinir y reestructurar el catálogo para que sea claro y alineado con las necesidades operativas, configurar la funcionalidad de autoservicio en ServiceDesk Plus, capacitar a los usuarios internos en el uso del autoservicio y las nuevas definiciones del catálogo, y promover el uso del autoservicio proporcionando soporte continuo para resolver dudas y mejorar la adopción.

## **6.2 DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO A DETALLE DE LA PROPUESTA.**

La propuesta tiene como objetivo optimizar la Mesa de Servicio de Banco Davivienda mediante la implementación de las mejores prácticas definidas por ITIL V.4. Esto incluye mejorar la gestión de incidentes y solicitudes, aumentar la eficiencia operativa, mejorar la calidad del servicio y elevar la satisfacción del cliente interno del banco.

La evaluación inicial fue un análisis de la situación actual de la Mesa de Servicio, mediante entrevistas, encuestas y análisis técnico actual de han identificado las deficiencias y desafíos principales a través del análisis de incidentes y solicitudes registrados, y mediante entrevistas con responsables y usuarios.

Se identificó cuáles de las prácticas de ITIL pueden ser aplicadas de manera efectiva a la Mesa de Servicio. Con base en esta identificación, se desarrollará un plan de capacitación integral para todo el personal de la Mesa de Servicio. Este plan asegurará que el equipo esté bien preparado para implementar y mantener las nuevas prácticas, mejorando así la eficiencia y calidad del servicio ofrecido.

La optimización de procesos es crucial para alinear la gestión de incidentes y solicitudes con las mejores prácticas de ITIL V.4. Se propone el rediseño de los procesos para asegurar que sean más eficientes y efectivos. Además, evaluar de ser requerido herramientas y sistemas que respalden los procesos mejorados, facilitando una gestión más ágil y precisa de los incidentes y solicitudes.

Para soportar las nuevas prácticas y procesos, se evaluará y actualizará la herramienta de Service Desk actual. Esta actualización garantizará que la herramienta sea capaz de soportar las nuevas metodologías y procesos. Asimismo, se integrarán nuevas tecnologías que faciliten la automatización y el monitoreo eficiente de los procesos, optimizando así el desempeño de la Mesa de Servicio.

Se propone establecer un sistema de métricas y evaluación continua para monitorear el impacto de las mejoras implementadas. Este sistema permitirá realizar ajustes y refinamientos constantes basados en los resultados de estas evaluaciones. Así, se asegurará que la Mesa de Servicio no solo mantenga un alto nivel de desempeño, sino que también continúe mejorando de manera continua, adaptándose a las necesidades cambiantes y expectativas de los usuarios.

### **6.2.1 DESARROLLO DE TODOS LOS ELEMENTOS NECESARIOS**

#### **Propuesta de Optimización:**

Se propone actualizar la herramienta actual de Service Desk Plus para que sea plenamente compatible con ITIL V.4. Esta actualización incluirá la incorporación de funciones avanzadas para la gestión de tickets, elaboración de reportes y seguimiento detallado de incidentes y solicitudes. Con estas mejoras, se espera optimizar la gestión diaria y proporcionar una plataforma más robusta para el soporte técnico.

Se sugiere implementar herramientas de automatización de procesos con el objetivo de reducir significativamente el tiempo de resolución de incidentes. Estas herramientas no solo mejorarán la eficiencia operativa, sino que también permitirán a los técnicos concentrarse en tareas de mayor valor añadido al automatizar las actividades repetitivas y de rutina.

Para evaluar el rendimiento de la Mesa de Servicio y detectar áreas de mejora, se propone utilizar herramientas de análisis de datos y monitoreo en tiempo real. Estas herramientas facilitarán un análisis profundo y continuo, permitiendo ajustes proactivos que optimicen el servicio ofrecido y mejoren la satisfacción del usuario.

#### **Procesos:**

Se recomienda rediseñar el proceso de gestión de incidentes con el fin de asegurar una rápida identificación, clasificación y resolución de los problemas, siguiendo las mejores prácticas

establecidas por ITIL V.4. Este rediseño permitirá una respuesta más ágil y efectiva, reduciendo el impacto de los incidentes en la operación diaria del banco.

Se sugiere mejorar el proceso de gestión de solicitudes para garantizar que se responda de manera eficiente y eficaz a las necesidades de los usuarios. Esta optimización incluirá la estandarización de procedimientos y la implementación de herramientas que faciliten la gestión ágil de todas las solicitudes recibidas.

Se recomienda desarrollar y ejecutar programas de capacitación continua para el personal de la Mesa de Servicio. Estos programas asegurarán que todos los empleados estén al día con las prácticas y herramientas de ITIL V.4, fomentando un entorno de mejora constante y competencia técnica.

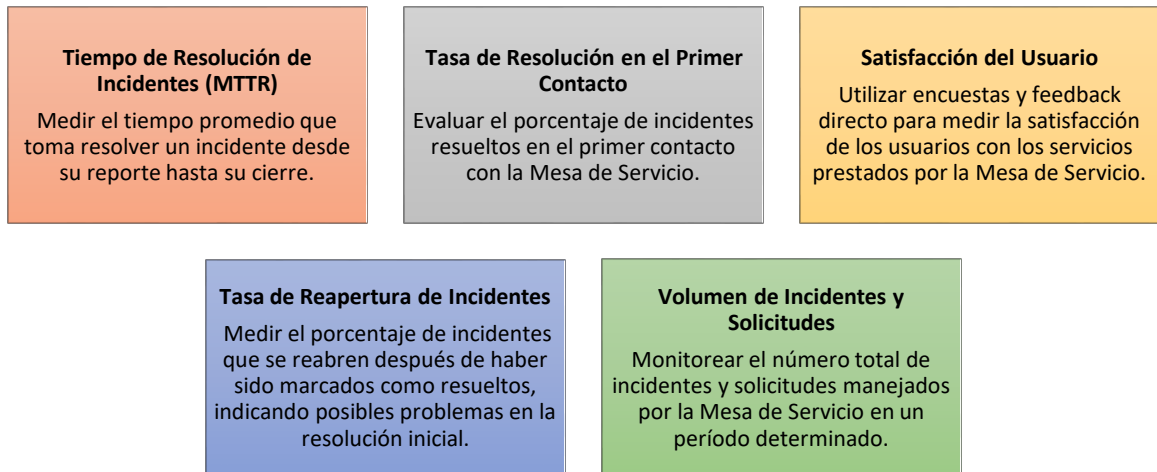
#### **Documentación:**

Se propone crear manuales de procedimientos detallados, guías de usuario y políticas de operación. Esta documentación garantizará que todos los procesos estén claramente definidos y sean fácilmente accesibles para el personal, promoviendo la consistencia y eficiencia en la ejecución de sus tareas.

Se sugiere implementar mecanismos para recibir y actuar sobre la retroalimentación de los usuarios de la Mesa de Servicio. Estos sistemas permitirán la identificación continua de oportunidades de mejora y la adaptación de los procesos según sea necesario, asegurando un servicio siempre alineado con las expectativas y necesidades del usuario.

### **6.3 MEDIDAS DE CONTROL**

Como medidas de control, se propone la implementación de indicadores clave de rendimiento que permitan medir de manera efectiva las métricas de desempeño de la mesa de servicio. Estos KPIs facilitarán la evaluación continua y precisa del rendimiento, identificando áreas de mejora y asegurando que los objetivos de servicio se cumplan. Además, el uso de estos indicadores ayudará a tomar decisiones informadas, optimizar procesos y garantizar una alta calidad en la atención al cliente.



**FIGURA 20. KPIS PROPUESTOS**

Fuente: Elaboración propia.

Las mediciones que deben implementar como buena práctica son las siguientes:



**FIGURA 21. MEDICIONES CONTINUAS**

Fuente: (Elaboración propia).

## 6.4 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

**TABLA 10. CRONOGRAMA DETALLADO PARA LA IMPLEMENTACIÓN**

Código	Actividad Principal	Subactividades	Duración	Responsable	Mes
<b>A1</b>	Revisión y aprobación del plan	A1.1: Redacción del plan de implementación A1.2: Presentación del plan a la dirección A1.3: Revisión y ajustes del plan A1.4: Aprobación final del plan	1 semana	Equipo de gestión de TI	1
<b>A2</b>	Formación del equipo de proyecto	A2.1: Identificación de roles y responsabilidades necesarios A2.2: Selección de miembros del equipo A2.3: Asignación de roles y responsabilidades A2.4: Reunión de inicio del proyecto	1 semana	Gerente de proyecto	1
<b>A3</b>	Definición de objetivos y métricas de éxito	A3.1: Identificación de objetivos clave A3.2: Definición de métricas de éxito A3.3: Aprobación de objetivos y métricas A3.4: Comunicación de objetivos y métricas al equipo	1 semana	Equipo de proyecto	1
<b>A4</b>	Capacitación inicial en ITIL V4 para el equipo de proyecto	A4.1: Selección del proveedor de capacitación A4.2: Programación de sesiones de capacitación A4.3: Realización de sesiones de capacitación A4.4: Evaluación de la efectividad de la capacitación	1 semana	Consultor / Formador	1

<b>A5</b>	Evaluación y documentación de procesos actuales	A5.1: Recolección de información sobre procesos actuales A5.2: Análisis de la información recolectada A5.3: Documentación de procesos actuales A5.4: Identificación de áreas de mejora	2 semanas	Analistas de procesos	1
<b>B1</b>	Diseño de nuevos procesos basados en ITIL V4	B1.1: Revisión de prácticas ITIL V4 aplicables B1.2: Diseño de procesos preliminares B1.3: Validación de diseño con partes interesadas B1.4: Revisión y ajustes del diseño	2 semanas	Consultor / Equipo de TI	2
<b>B2</b>	Desarrollo de un plan de comunicación para la implementación	B2.1: Identificación de los públicos objetivos B2.2: Desarrollo de mensajes clave B2.3: Selección de canales de comunicación B2.4: Creación del cronograma de comunicación	1 semana	Gerente de comunicación	2
<b>B3</b>	Revisión y aprobación de los nuevos procesos	B3.1: Presentación de procesos diseñados a la dirección B3.2: Revisión de procesos por la dirección B3.3: Ajustes según feedback de la dirección B3.4: Aprobación final de nuevos procesos	1 semana	Equipo de gestión de TI	2
<b>B4</b>	Planificación de recursos y herramientas necesarias	B4.1: Identificación de recursos necesarios B4.2: Evaluación de herramientas disponibles B4.3: Planificación de adquisiciones B4.4: Asignación de presupuesto	1 semana	Gerente de TI	2

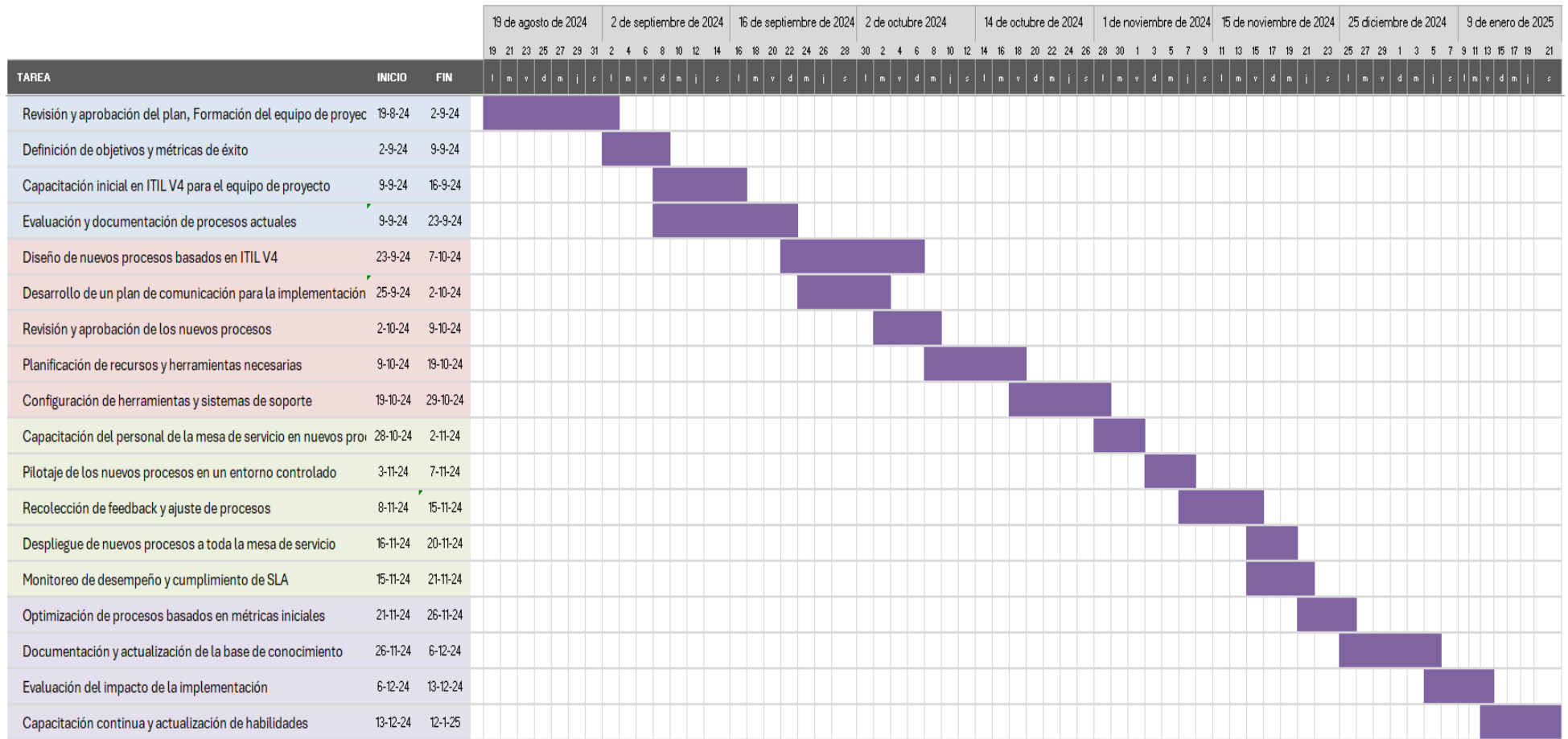
<b>C1</b>	Configuración de herramientas y sistemas de soporte	C1.1: Selección de herramientas de soporte C1.2: Configuración inicial de herramientas C1.3: Integración con sistemas existentes C1.4: Pruebas de funcionalidad	2 semanas	Equipo de TI	3
<b>C2</b>	Capacitación del personal de la mesa de servicio en nuevos procesos	C2.1: Desarrollo de material de capacitación C2.2: Programación de sesiones de capacitación C2.3: Realización de capacitación C2.4: Evaluación del conocimiento adquirido	1 semana	Consultor / Formador	3
<b>C3</b>	Pilotaje de los nuevos procesos en un entorno controlado	C3.1: Selección de un entorno piloto C3.2: Implementación inicial en el entorno piloto C3.3: Monitoreo de desempeño en el entorno piloto C3.4: Recolección de feedback del entorno piloto	2 semanas	Equipo de TI	3
<b>C4</b>	Recolección de feedback y ajuste de procesos	C4.1: Análisis de retroalimentación recolectada. C4.2: Identificación de áreas de ajuste C4.3: Implementación de ajustes necesarios C4.4: Comunicación de ajustes al equipo	1 semana	Equipo de proyecto	3
<b>D1</b>	Despliegue de nuevos procesos a toda la mesa de servicio	D1.1: Planificación del despliegue completo D1.2: Comunicación del despliegue al personal D1.3: Implementación de nuevos procesos D1.4: Monitoreo inicial post-despliegue	2 semanas	Equipo de proyecto	4

<b>D2</b>	Monitoreo intensivo y soporte durante el despliegue	D2.1: Establecimiento de un equipo de soporte D2.2: Provisión de soporte continuo D2.3: Resolución de incidentes y problemas D2.4: Recolección de datos de desempeño	2 semanas	Equipo de TI	4
<b>D3</b>	Sesiones de retroalimentación y ajuste continuo	D3.1: Programación de sesiones de retroalimentación D3.2: Realización de sesiones de retroalimentación D3.3: Identificación de áreas de mejora D3.4: Implementación de ajustes continuos	2 semanas	Equipo de proyecto	4
<b>E1</b>	Monitoreo de desempeño y cumplimiento de SLA	E1.1: Definición de indicadores de desempeño E1.2: Monitoreo de indicadores E1.3: Análisis de cumplimiento de SLA E1.4: Reporte de desempeño	4 semanas	Analistas de TI	5
<b>E2</b>	Optimización de procesos basados en métricas iniciales	E2.1: Revisión de métricas iniciales E2.2: Identificación de áreas de optimización E2.3: Implementación de mejoras E2.4: Monitoreo de mejoras implementadas	2 semanas	Equipo de TI	5
<b>E3</b>	Documentación y actualización de la base de conocimiento	E3.1: Revisión de documentación existente E3.2: Actualización de documentos E3.3: Creación de nuevos documentos E3.4: Distribución de documentación actualizada	2 semanas	Gestores de conocimiento	5
<b>F1</b>	Evaluación del impacto de la implementación	F1.1: Recolección de datos post-implementación F1.2: Análisis del impacto F1.3: Comparación con objetivos iniciales	2 semanas	Equipo de gestión de TI	6

		F1.4: Presentación de resultados a la dirección			
<b>F2</b>	Reuniones de revisión y planificación de mejoras continuas	F2.1: Programación de reuniones de revisión F2.2: Realización de reuniones F2.3: Identificación de mejoras adicionales F2.4: Planificación de implementación de mejoras	2 semanas	Equipo de proyecto	6
<b>F3</b>	Capacitación continua y actualización de habilidades	F3.1: Evaluación de necesidades de capacitación F3.2: Desarrollo de plan de capacitación continua F3.3: Realización de sesiones de capacitación F3.4: Evaluación de efectividad de la capacitación	2 semanas	Formador interno	6

Fuente:(Elaboración Propia

**TABLA 11. DIAGRAMA DE GANTT, CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**



Fuente:(Elaboración Propia).

## 6.5 PRESUPUESTO

**TABLA 12. ESTIMACIÓN DE COSTOS**

<b>Recurso</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo Estimado</b>	<b>Total</b>
<b>Capacitación</b>	10	Capacitación Certificada de ITIL Fundamentals v4	\$242.00	\$2,420.00
<b>Consultaría</b>	150	Horas de consultaría de Empresa externa para la reingeniería de la mesa de servicio. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición Objetivos</li> <li>- Recolección y análisis de las deficiencias</li> <li>- Plan de Trabajo</li> <li>- Definir KPI adecuados</li> <li>- Documentar KPI</li> <li>- Implementar sistema de monitoreo de KPI</li> <li>- Renovación y definición de nuevos Procesos</li> <li>- Definición, documentación e implementación de SLA</li> <li>- Implementación de cambios</li> <li>- Documentación</li> </ul>	\$85.00	\$12,750.00
<b>Optimización de Herramientas de Gestión de Servicios</b>	40	Horas consultoría de proveedor de herramienta para la gestión de servicios de TI: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar herramientas existentes</li> <li>- Implementar módulos adicionales</li> <li>- Capacitar en módulos nuevos</li> </ul>	\$85.00	\$3,400.00
			<b>Total</b>	<b>\$18,570.00</b>

Fuente:(Elaboración Propia)

**TABLA 13. COSTO ADMINISTRADOR DE MESA DE SERVICIO**

<i>Recurso</i>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Estimado Mensual</b>	<b>Total</b>	<b>Total Anual</b>
<i>Ejecutivo Administrador de Mesa de Servicio y Mejora Continua.</i>	1	\$2,500.00	\$2,500.00	\$ 30,000.00

Fuente:(Elaboración Propia).

El presupuesto general para este proyecto, que incluye los costos de optimización de la mesa de servicio y la contratación de un nuevo perfil de administrador de la mesa de servicio, sería de aproximadamente **\$48,570** dólares americanos. Con una tasa de conversión de 24.82, esto equivale a **L.1,205,507 Lempiras**. Los valores no incluyen los impuestos para cada uno de estos servicios.

Este presupuesto incluye los costos más importantes y significativos para la implementación de la optimización de la Mesa de Servicio en Banco Davivienda. Se consideran gastos para la capacitación en ITIL V4, así como para la mejora de herramientas y módulos existentes. El costo estimado en dólares americanos es de \$18,570. Con una tasa de cambio de 24.82 Lempiras por cada dólar, esto equivale a aproximadamente L.460,907 Lempiras.

El costo de los \$85.00 por consultoría se toman de acuerdo con el costo promedio que un proveedor de este tipo cobra por horas de servicios negociados por el banco en la actualidad.

El costo de los cursos de ITIL se tomó de la Universidad Tecnológica Hondureña UTH.

**Curso de ITIL**

Information Technology Infrastructure Library

Mayor información: +504 3187-0319 | Inicia: 14 de mayo de 2024  
 loila.acosta@uth.hn | Horario de sesiones en vivo ZOOM  
 Días: Martes y jueves

UTH EXECUTIVE EDUCATION

executive.educationtga@uth.hn | Tegucigalpa | Contactar

<b>Inicio</b> 14 de mayo de 2024	<b>Modalidad</b> Zoom	<b>Duración</b> 36 horas	<b>Días de la semana</b> Martes y jueves
-------------------------------------	--------------------------	-----------------------------	---

**Fechas y horarios**  
Del 14 de mayo al 20 de junio de 2024 de 18:00 a 20:00

**Inversión**  
L6,000.00

**FIGURA 22. COSTO DE INVERSIÓN CURSO ITIL V4**

Fuente:(UTH,2024).

En cuanto a los costos estimados para la contratación de un recurso encargado de la administración de la mesa de servicio, con habilidades en análisis de datos, gestión de procesos, proyectos y mejora continua, podríamos considerar los siguientes costos estimados:

El costo estimado para un Ejecutivo Administrador de Mesa de Servicio y mejora continua es de \$33,600 anuales, en lempiras a una tasa de cambio de 24.82 serian un costo de L. 833,952 Lempiras.

Es importante mencionar que el costo estimado para el nuevo perfil está calculado para un año. Además, se debe designar a un funcionario interno como sucesor, para que pueda cubrir este puesto en caso de ausencias por diversos motivos.

### 6.5.1 ANÁLISIS DE COSTO BENEFICIO

Elemento	Descripción	Costo Estimado (\$)	Beneficios Estimados
<b>Capacitación Certificada de ITIL Fundamentals v4</b>	Formación en mejores prácticas de ITIL para empleados	\$2,420.00	Mejora de la gestión de servicios de TI y adopción de estándares ITIL.
<b>Consultoría de Empresa Externa</b>	Reingeniería de la Mesa de Servicio, definición de KPIs y SLAs, implementación de cambios	\$12,750.00	Optimización de procesos, reducción de tiempos de respuesta, mejora de la satisfacción del cliente interno.
- Definición de Objetivos	Establecimiento de objetivos claros para la optimización		Claridad en la dirección y enfoque del proyecto.
- Recolección y Análisis de Deficiencias	Identificación de problemas actuales		Identificación precisa de áreas de mejora.
- Plan de Trabajo	Desarrollo de un plan estructurado para la implementación		Guía clara para la ejecución del proyecto.
- Definición y Documentación de KPIs	Establecimiento de indicadores clave de rendimiento		Monitoreo y mejora continua del rendimiento.
- Implementación de Sistema de Monitoreo de KPIs	Monitoreo continuo de KPIs		Identificación temprana de problemas y ajustes oportunos.
- Renovación y Definición de Nuevos Procesos	Actualización de procesos existentes		Procesos más eficientes y alineados con ITIL.
- Definición, Documentación e Implementación de SLAs	Establecimiento de acuerdos de nivel de servicio		Mejora en la gestión de expectativas y calidad del servicio.
- Implementación de Cambios y Documentación	Ejecución de cambios y documentación de procesos		Aseguramiento de la calidad y continuidad de los servicios.

<b>Consultoría de Proveedor de Herramienta de Gestión de TI</b>	Evaluación y mejora de herramientas de gestión de servicios de TI	\$3,400.00	Optimización de la herramienta actual y capacitación en nuevos módulos.
- Evaluación de Herramientas Existentes	Revisión de la herramienta actual		Identificación de necesidades de actualización o reemplazo.
- Implementación de Módulos Adicionales	Adición de nuevas funcionalidades		Mejora de la funcionalidad y capacidad de la herramienta.
- Capacitación en Nuevos Módulos	Formación en las nuevas funcionalidades implementadas		Aumento de la competencia del personal en el uso de la herramienta.
<b>Contratación Ejecutivo Administrador de Mesa de Servicio</b>	Gestión y mejora continua de la Mesa de Servicio	\$30,000.00	Supervisión constante y mejora continua de la Mesa de Servicio.
Total		<b>\$48,570.00</b>	

Fuente:(Elaboración Propia).

## 6.6 CONCORDANCIA DE LOS SEGMENTOS DE LA TESIS CON LA PROPUESTA.

**TABLA 14. MATRIZ DE CONCORDANCIA DEL PROYECTO DE TESIS**

Título de la Investigación	Objetivo General	Específicos	Teorías	Variables	Poblaciones	Técnicas	Conclusiones	Nombre de la propuesta	Objetivos
<b>PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN DE LA MESA DE SERVICIO, ALINEADA CON LAS MEJORES PRÁCTICAS DE ITIL V.4, PARA BANCO DAVIVIENDA.</b>	Desarrollar una propuesta integral, fundamentada en un análisis de las mejores prácticas de ITIL V.4, para optimizar la Mesa de Servicio de Banco Davivienda. Esta busca establecer un marco sólido que permita comparar, contrastar y evaluar diferentes enfoques, con el fin de crear un modelo de gestión de servicios de tecnología de la información	1. Identificar los principales desafíos y deficiencias en la Mesa de Servicio de Banco Davivienda en la gestión de servicios de tecnología de la información, mediante el análisis de incidentes y solicitudes registrados, así como entrevistas con los responsables y usuarios de la Mesa de Servicio.	Teoría #1 Cuarta revolución industrial	Desafíos y deficiencias actuales en la Mesa de Servicio.  Mejores prácticas de ITIL aplicables.	4 funcionarios Clave	Entrevistas	1- La Mesa de Servicio del Banco Davivienda enfrenta desafíos significativos en términos de gestión de incidentes y solicitudes debido a la falta de un sistema estructurado de priorización y clasificación, la inadecuada capacitación del personal, y la ausencia de una base de conocimientos centralizada. Las entrevistas con responsables y usuarios han revelado insatisfacción con los tiempos de respuesta y la calidad de las soluciones proporcionadas, indicando una necesidad	<b>PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN DE LA MESA DE SERVICIO, ALINEADA CON LAS MEJORES PRÁCTICAS DE ITIL V.4, PARA BANCO DAVIVIENDA</b>	1. Identificar los principales desafíos y deficiencias en la Mesa de Servicio de Banco Davivienda en la gestión de servicios de tecnología de la información, mediante el análisis de incidentes y solicitudes registrados, así como entrevistas con los responsables y usuarios de la Mesa de Servicio.

	que mejore la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente interno del banco.	2. Analizar las mejores prácticas definidas por ITIL con el fin de identificar aquellas que podrían aplicarse para optimizar la Mesa de Servicio de Banco Davivienda, a través de una revisión de documentos técnicos relacionados con ITIL V.4.	ITIL V.4		53 encuestados	Encuestas	urgente de revisar y mejorar los procesos actuales.  2- La adopción de las mejores prácticas de ITIL puede proporcionar un marco estructurado y eficaz para optimizar la Mesa de Servicio del Banco Davivienda. ITIL enfatiza la importancia de la gestión de incidentes, la gestión de cambios, y la mejora continua del servicio, todas ellas áreas críticas para el banco. La revisión de documentos técnicos de ITIL ha identificado prácticas específicas que pueden mejorar la eficiencia y efectividad de la mesa de servicio.		2. Analizar las mejores prácticas definidas por ITIL con el fin de identificar aquellas que podrían aplicarse para optimizar la Mesa de Servicio de Banco Davivienda, a través de una revisión de documentos técnicos relacionados con ITIL V.4.
--	--	--	----------	--	----------------	-----------	---	--	--

		3. Estimar los recursos humanos, técnicos y financieros requeridos para implementar la propuesta de optimización de la Mesa de Servicio en Banco Davivienda, mediante una evaluación detallada de los recursos necesarios para cada fase de la implementación, consultando con los departamentos pertinentes y expertos en tecnología de la información.	ITIL V.4			Análisis Técnico	3- La implementación de la propuesta de optimización de la Mesa de Servicio de Banco Davivienda requerirá una inversión significativa en recursos humanos, técnicos y financieros. La evaluación detallada ha identificado la necesidad de contratar personal adicional especializado, actualizar la infraestructura tecnológica y destinar un presupuesto adecuado para la capacitación continua y la adquisición de herramientas avanzadas.		3. Estimar los recursos humanos, técnicos y financieros requeridos para implementar la propuesta de optimización de la Mesa de Servicio en Banco Davivienda, mediante una evaluación detallada de los recursos necesarios para cada fase de la implementación, consultando con los departamentos pertinentes y expertos en tecnología de la información.
--	--	--	----------	--	--	------------------	---	--	--

		<p>4. Definir los ajustes o mejoras técnicas necesarias en la configuración y operación de la herramienta de ServiceDesk actual de Banco Davivienda para alinearla con las prácticas de ITIL V.4, a través de una evaluación de la configuración y operación actual de la herramienta, documentando los cambios específicos requeridos para cumplir con las prácticas recomendadas por ITIL V.4</p>	ISO 2000			Análisis Técnico	<p>4- La herramienta actual de Service Desk en el Banco Davivienda requiere ajustes técnicos y mejoras para cumplir con las prácticas recomendadas por ITIL V.4. La falta de configuraciones claras de catálogos y tipos de gestiones, así como la ausencia de SLAs definidos, afecta la capacidad de la mesa de servicio para operar eficientemente según estándares definidos.</p>		
--	--	---	----------	--	--	------------------	--	--	--

Fuente:(Elaboración Propia).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bravo Paniagua, T. (2022). *Desarrollo de instrumentos de evaluación: cuestionarios*.
- Business Research. (2024, abril 29). *Resumen del Informe del mercado de software de gestión de servicios de TI (ITSM)*. <https://www.businessresearchinsights.com/es/market-reports/it-service-management-itsm-software-market-100384>
- gbadvisors. (2023, marzo 3). *ISO, COBIT e ITIL: Conoce estas normas y estándares internacionales*. <https://www.gb-advisors.com/es/normas-y-estandares-internaciones/>
- Hernández Sampieri, & Fernández Collado. (2014). *Metodología de la Investigación*.
- IBM. (2023). *Qué es una mesa de servicio?* <https://www.ibm.com/mx-es/topics/service-desk>
- ISC. (2022). *¿Qué es el cuadrante Mágico de Gartner y para qué sirve en transformación digital?* <https://www.isc.cl/que-es-el-cuadrante-magico-de-gartner-transformacion-digital/>
- Manage Engine. (2024). *Service Desk Plus*. <https://www.manageengine.com/latam/service-desk/>
- ManageEngine. (2022). *¿Es posible cumplir con los SLA? Adess lo logró con el poder de ServiceDesk Plus*. <https://download.manageengine.com/latam/service-desk/adess-case-study.pdf>
- OPENDIGITAL. (2020). *Cómo desarrollar una matriz o análisis DOFA (FODA)*. <https://opendigital.es/como-hacer-analisis-dafo/>
- Pedraza Rendón. (2021). *La Matriz de Congruencia: Una Herramienta para Realizar Investigaciones Sociales*.
- Raeburn, A. (2023). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*. <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Roche, J. (2023). *ITIL V4, ¿Qué hay de nuevo, viejo?* <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/technology/articles/itil-v4-que-hay-de-nuevo-viejo.html>

SalesForce. (2022). *¿Qué es el Análisis FODA y cómo hacerlo?*

<https://www.salesforce.com/mx/blog/analise-swot/>

Service Now. (2024). *Información general sobre ServiceNow IT Service Management (ITSM).*

<https://www.servicenow.com/content/dam/servicenow-assets/public/es-es/doc-type/resource-center/solution-brief/sb-itsm.pdf>

SurveyMonkey. (2023). *¿Qué es un plan de análisis de datos?*

<https://es.surveymonkey.com/mp/developing-data-analysis-plan/>

tsoftglobal. (2022). *Atlassian es nombrada líder en gestión de servicios de TI (ITSM) por Gartner*

2022. <https://www.tsoftglobal.com/atlassian-es-nombrada-lider-en-gestion-de-servicios-de-ti-itsm-por-gartner-2022/>

Velázquez, A. (2023). *¿Cuál es la diferencia entre población y muestra?*

<https://www.questionpro.com/blog/es/diferencia-entre-poblacion-y-muestra/>

ManageEngine. (2020, junio 8). *Conociendo ServiceDesk Plus | ManageEngine es. de*

<https://www.manageengine.com/es/service-desk/>

Useche, A. J. (II.), Juárez, F. (II.) & Ramírez Restrepo, Á. (II.). (2022). *Tecnologías de la cuarta revolución industrial y su aplicación en la Armada Nacional de Colombia: (1 ed.)*. Editorial

Universidad del Rosario. <https://elibro.net/es/lc/unitechn/titulos/219907>

Banco Davivienda. (2024). *Encuesta de Percepción sobre la Mesa de Servicio de Banco Davivienda.*

*(Respuestas)*.

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/19PKpTlZyoZFLXNRuRkLbNuTEs5SIo8NR7mtT2YR2zQQ/edit?resourcekey#gid=446468715>

Banco Davivienda. (2024). *Análisis de Entrevistas Proyecto de Optimización de Mesa de Servicio en Banco Davivienda.*

UTH. (2024). *Curso de ITIL.* <https://www.uth.hn/executive-education/cursos-2/cursos-tegucigalpa/curso-itol/>

## ANEXOS

### ANEXO 1 – CUESTIONARIO



**Entrevista** dirigida a funcionarios Clave para el área de Tecnología y Ciberseguridad de Banco Davivienda.

**Descripción:** Esta entrevista busca información sobre el estado actual de la Mesa de Servicio de Banco Davivienda. Buscamos identificar las fortalezas existentes, las oportunidades para el crecimiento, las debilidades que podrían necesitar atención y las posibles amenazas que podrían afectar el rendimiento de la Mesa de Servicio. Además, se indagará sobre los desafíos y deficiencias en la gestión de servicios de TI, las mejores prácticas de ITIL que podrían aplicarse, los recursos necesarios para implementar mejoras, y los ajustes técnicos requeridos en la herramienta de ServiceDesk. La participación de los funcionarios clave del área de Tecnología es esencial para obtener una visión completa y precisa que guiará futuras estrategias y mejoras en la gestión de servicios de tecnología de la información en Banco Davivienda. |

#### **Datos demográficos:**

Nombre:

Género:

Edad:

Puesto:

Área:

Años de Trabajo en Davivienda:

#### **Preguntas Generales**

##### **1. Contexto General de la Mesa de Servicio:**

¿Podría describir el rol y las responsabilidades de su área en la gestión de la Mesa de Servicio de Banco Davivienda?

¿Cómo percibe la efectividad actual de la Mesa de Servicio en tiempo de respuesta y resolución de problemas?

¿Qué percepción tiene sobre la comunicación y colaboración entre la Mesa de Servicio y otras áreas del banco?

¿Cómo evalúa la satisfacción del cliente interno con los servicios proporcionados por la Mesa de Servicio?

##### **2. Identificación de Fortalezas:**

¿Cuáles considera que son las principales fortalezas de la Mesa de Servicio actual en Banco Davivienda?

¿Qué prácticas o procesos existentes en la Mesa de Servicio cree que ya están alineados con ITIL V.4?

¿Qué métodos de retroalimentación se utilizan actualmente para evaluar el desempeño de la Mesa de Servicio? ¿Qué resultados positivos se han obtenido?

¿En qué áreas cree que la Mesa de Servicio ha mostrado una evolución significativa en los últimos años?

¿Puede compartir algún caso de éxito reciente gestionado por la Mesa de Servicio?

### **3. Mejores Prácticas y Oportunidades de Mejora:**

Según su conocimiento, ¿qué mejores prácticas de ITIL considera que podrían implementarse para optimizar la Mesa de Servicio?

¿Qué oportunidades de mejora ve en los procesos actuales de la Mesa de Servicio?

¿Existen tecnologías o herramientas que podrían ser incorporadas para mejorar la eficiencia y calidad de la Mesa de Servicio?

¿Qué formación o certificaciones en ITIL considera que podrían beneficiar al personal de la Mesa de Servicio?

### **4. Identificación de Debilidades:**

¿Cuáles son los principales desafíos y deficiencias de la Mesa de Servicio en la gestión de servicios de TI?

¿Hay algún aspecto del actual ServiceDesk que considere ineficaz o problemático? ¿Por qué?

¿Qué limitaciones existen en recursos humanos, técnicos y financieros para la Mesa de Servicio?

¿Cómo considera que la gestión del conocimiento podría mejorarse para beneficiar la resolución de incidentes?

¿Qué problemas recurrentes o patrones de incidentes identifica como preocupantes en la Mesa de Servicio?

### **5. Análisis de Amenazas:**

¿Existen amenazas internas (como resistencia al cambio o falta de habilidades específicas) que podrían obstaculizar la optimización de la Mesa de Servicio?

¿Cómo afecta la evolución tecnológica a la gestión de la Mesa de Servicio en el banco?

¿Existen riesgos asociados a la implementación de nuevas prácticas ITIL que deban considerarse?

## **Preguntas Específicas por Cargo**

### **6. Subdirector de Tecnología:**

¿Qué visión estratégica tiene para la Mesa de Servicio y cómo encaja esta optimización en la estrategia general del área de Tecnología?

¿Qué métricas considera cruciales para evaluar el éxito de la Mesa de Servicio?

¿Qué rol juega la innovación tecnológica en la visión estratégica de la Mesa de Servicio?

¿Qué impacto espera que tenga la implementación de ITIL en la estrategia a largo plazo del banco?

## **7. Gerente de Soporte Tecnológico:**

¿Cuáles son los problemas más comunes del equipo de soporte y cómo se gestionan actualmente?

¿Qué tipo de capacitación adicional considera necesaria para el personal de soporte para alinearse con ITIL V.4?

¿Cómo se gestionan actualmente los picos de demanda en la Mesa de Servicio?

¿Qué estrategias de retención y desarrollo del personal considera cruciales para mantener un equipo de soporte altamente efectivo?

## **8. Gerente de Ciberseguridad:**

¿Cómo interactúa la Mesa de Servicio con el área de ciberseguridad, especialmente en la gestión de incidentes de seguridad?

¿Qué mejoras en la seguridad de la información podrían implementarse al optimizar la Mesa de Servicio según ITIL V.4?

## **9. Coordinador de Infraestructura y Comunicaciones:**

¿Cuáles son los desafíos específicos en la infraestructura y comunicaciones que impactan la eficiencia de la Mesa de Servicio?

¿Qué cambios técnicos considera necesarios en la infraestructura actual para soportar mejor las prácticas ITIL V.4?

¿Cómo afecta la infraestructura de red actual a la capacidad de respuesta de la Mesa de Servicio?

¿Qué soluciones tecnológicas podrían mejorar la gestión de la infraestructura para alinearse con las prácticas de ITIL V.4?

## **ANEXO 2 – ENCUESTA**

### **Encuesta de Percepción sobre la Mesa de Ayuda de TI en Banco Davivienda.**

Esta encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre su percepción y experiencia con la Mesa de Servicio de Banco Davivienda. A través de sus respuestas, buscamos identificar las fortalezas actuales, las oportunidades de mejora, las debilidades y las posibles amenazas que puedan afectar la eficiencia y calidad del servicio. Su participación es esencial para ayudarnos a comprender mejor sus necesidades y expectativas, y así poder implementar mejoras que beneficien a toda la organización.

Agradecemos su tiempo y colaboración en esta importante iniciativa.

UNITEC



**1. Rol \***

1. Director
2. Sub Director
3. Gerente
4. Coordinador
5. Jefe
6. Ejecutivo

**2. Género \***

- Masculino
- Femenino

**3. Edad \***

- 18-24 años
- 25-34 años
- 35-44 años
- 45-54 años
- 55-64 años
- 65 años o más

**4. Área Funcional \***

- ...
1. Operaciones & Tecnología
  2. Banca de Personas
  3. Banca de Empresas
  4. Riesgos

5. Años de servicio en Banco Davivienda \*

1. 1 - 5 Años
2. 6 - 10 Años
3. + 10 Años

...

6. ¿Con qué frecuencia interactúa con la Mesa de Servicio? (Seleccione una Opción) \*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Raramente

⋮

7. ¿Cómo calificaría su experiencia general con la Mesa de Servicio? \*

- Muy Satisfactoria
- Satisfactoria
- Neutral
- Insatisfactoria
- Muy Insatisfactoria

8. ¿Qué aspectos de la Mesa de Servicio considera que funcionan bien? (Por favor, seleccione \* todas las que correspondan)

- Tiempo de respuesta
- Amabilidad del personal
- Conocimiento técnico del personal
- Eficiencia en la resolución de problemas
- Disponibilidad y accesibilidad

9. Por favor, describa alguna experiencia positiva reciente con la Mesa de Servicio:

Texto de respuesta larga

---

⋮

10. ¿Qué aspectos de la Mesa de Servicio cree que necesitan mejorar? (Por favor, seleccione todas las que correspondan) \*

- Tiempo de respuesta
- Comunicación durante la resolución de problemas
- Conocimiento técnico del personal
- Disponibilidad de recursos
- Herramientas y tecnologías utilizadas
- Catálogo de Servicios

11. ¿Tiene alguna sugerencia específica para mejorar la Mesa de Servicio?

Texto de respuesta larga

---

12. ¿Ha enfrentado algún problema recurrente con la Mesa de Servicio? Si es así, por favor describa:

Texto de respuesta larga

---

13. ¿Qué obstáculos ha encontrado al tratar de resolver problemas a través de la Mesa de Servicio?

Texto de respuesta larga

---

14. ¿Percibe alguna amenaza externa (como ciberataques, cambios regulatorios, etc.) que podría impactar negativamente la operación de la Mesa de Servicio?

Texto de respuesta larga

---

15. ¿Cómo cree que la evolución tecnológica podría afectar la eficiencia de la Mesa de Servicio?

Texto de respuesta larga

⋮

16. ¿Cómo calificaría la efectividad de la herramienta de ServiceDesk actual? \*

- Muy Efectiva
- Efectiva
- Neutral
- Poco Efectiva
- Inefectiva

17. ¿Qué mejoras técnicas considera necesarias en la herramienta de ServiceDesk para alinearla con sus necesidades?

Texto de respuesta larga

⋮

18. ¿Tiene algún comentario adicional o sugerencia sobre la Mesa de Servicio?

Texto de respuesta larga

**Agradecemos su tiempo y colaboración en esta encuesta. Sus respuestas son valiosas para mejorar nuestros servicios.**

Descripción (opcional)