UNIVERSIDAD LATINA SEDE SAN PEDRO

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN

TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN DE LOS NEGOCIOS

Tema:

PROPUESTA DE GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE SERVICIOS BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE ESTÁNDARES INTERNACIONALES DEBIDO A LA INEXISTENCIA EN LA EMPRESA GARRETT UNICEN

Autor:
Luis Antonio Rodríguez Ramírez

Tutor(a):
MAP. Marylin Arias Soto

San Pedro, diciembre de 2021

TRIBUNAL EXAMINADOR

Este Proyecto de Graduación fue aprobado por el Tribunal Examinador de la carrera de TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN DE LOS NEGOCIOS de la UNIVERSIDAD LATINA DE COSTA RICA, como requisito para optar por el grado LICENCIATURA.

MARYLIN ARIAS SOTO (FIRMA)

Firmado digitalmente por MARYLIN ARIAS SOTO (FIRMA)
Fecha: 2022.01.11 15:30:27 -06'00'

MAP. Marylin Arias Soto
Tutor

RONALD DAVID CAMACHO PEREZ (FIRMA)

Firmado digitalmente por RONALD DAVID CAMACHO PEREZ (FIRMA)
Fecha: 2022.01.12 09:34:52 -06'00'

MAP, Ronald David Camacho Perez
Lector (a)

ALEXANDER GERARDO VARGAS CESPEDES (FIRMA)

Firmado digitalmente por ALEXANDER GERARDO VARGAS CESPEDES (FIRMA)
Fecha: 2022.01.10 15:28:41 -06'00'

MsC, Alexander Gerardo Vargas Cespedes
Lector (a)

Licencia De Distribución No Exclusiva (carta de la persona autora para uso didáctico)

Universidad Latina de Costa Rica

Yo (Nosotros):	Luis Antonio Rodríguez Ramírez
De la Carrera / Programa:	Tecnologías de Información para la Gestión de los Negocios
Modalidad de TFG:	Proyecto
Titulado:	PROPUESTA DE GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE SERVICIOS BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE ESTÁNDARES INTERNACIONALES DEBIDO A LA INEXISTENCIA EN LA EMPRESA GARRETT UNICEN

Al firmar y enviar esta licencia, usted, el autor (es) y/o propietario (en adelante el "**AUTOR**"), declara lo siguiente: **PRIMERO**: Ser titular de todos los derechos patrimoniales de autor, o contar con todas las autorizaciones pertinentes de los titulares de los derechos patrimoniales de autor, en su caso, necesarias para la cesión del trabajo original del presente TFG (en adelante la "**OBRA**"). **SEGUNDO**: El **AUTOR** autoriza y cede a favor de la **UNIVERSIDAD U LATINA S.R.L.** con cédula jurídica número 3-102-177510 (en adelante la "**UNIVERSIDAD**"), quien adquiere la totalidad de los derechos patrimoniales de la **OBRA** necesarios para usar y reusar, publicar y republicar y modificar o alterar la **OBRA** con el propósito de divulgar de manera digital, de forma perpetua en la comunidad universitaria. **TERCERO**: El **AUTOR** acepta que la cesión se realiza a título gratuito, por lo que la **UNIVERSIDAD** no deberá abonar al autor retribución económica y/o patrimonial de ninguna especie. **CUARTO**: El **AUTOR** garantiza la originalidad de la **OBRA**, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede. En caso de impugnación de los derechos autorales o reclamaciones instadas por terceros relacionadas con el contenido o la autoría de la **OBRA**, la responsabilidad que pudiera derivarse será exclusivamente de cargo del **AUTOR** y este garantiza mantener indemne a la **UNIVERSIDAD** ante cualquier reclamo de algún tercero. **QUINTO**: El **AUTOR** se compromete a guardar confidencialidad sobre los alcances de la presente cesión, incluyendo todos aquellos temas que sean de orden meramente institucional o de organización interna de la **UNIVERSIDAD SEXTO**: La presente autorización y cesión se regirá por las leyes de la República de Costa Rica. Todas las controversias, diferencias, disputas o reclamos que pudieran derivarse de la presente cesión y la materia a la que este se refiere, su ejecución, incumplimiento, liquidación, interpretación o validez, se resolverán por medio de los Tribunales de Justicia de la República de Costa Rica, a cuyas normas se someten el **AUTOR** y la **UNIVERSIDAD**, en forma voluntaria e incondicional. **SÉPTIMO**: El **AUTOR** acepta que la **UNIVERSIDAD**, no se hace responsable del uso, reproducciones, venta y distribuciones de todo tipo de fotografías, audios, imágenes, grabaciones, o cualquier otro tipo de

presentación relacionado con la **OBRA**, y el **AUTOR**, está consciente de que no recibirá ningún tipo de compensación económica por parte de la **UNIVERSIDAD**, por lo que el **AUTOR** haya realizado antes de la firma de la presente autorización y cesión. **OCTAVO**: El **AUTOR** concede a **UNIVERSIDAD.,** el derecho no exclusivo de reproducción, traducción y/o distribuir su envío (incluyendo el resumen) en todo el mundo en formato impreso y electrónico y en cualquier medio, incluyendo, pero no limitado a audio o video. El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD.** puede, sin cambiar el contenido, traducir la **OBRA** a cualquier lenguaje, medio o formato con fines de conservación. **NOVENO**: El **AUTOR** acepta que **UNIVERSIDAD** puede conservar más de una copia de este envío de la **OBRA** por fines de seguridad, respaldo y preservación. El **AUTOR** declara que el envío de la **OBRA** es su trabajo original y que tiene el derecho a otorgar los derechos contenidos en esta licencia. **DÉCIMO**: El **AUTOR** manifiesta que la **OBRA** y/o trabajo original no infringe derechos de autor de cualquier persona. Si el envío de la **OBRA** contiene material del que no posee los derechos de autor, el **AUTOR** declara que ha obtenido el permiso irrestricto del propietario de los derechos de autor para otorgar a **UNIVERSIDAD** los derechos requeridos por esta licencia, y que dicho material de propiedad de terceros está claramente identificado y reconocido dentro del texto o contenido de la presentación. Asimismo, el **AUTOR** autoriza a que en caso de que no sea posible, en algunos casos la **UNIVERSIDAD** utiliza la **OBRA** sin incluir algunos o todos los derechos morales de autor de esta. **SI AL ENVÍO DE LA OBRA SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA U ORGANIZACIÓN QUE NO SEA UNIVERSIDAD U LATINA, S.R.L., EL AUTOR DECLARA QUE HA CUMPLIDO CUALQUIER DERECHO DE REVISIÓN U OTRAS OBLIGACIONES REQUERIDAS POR DICHO CONTRATO O ACUERDO. La presente autorización se extiende el día** 20 **de** enero **de** 2022 **a las** 13:00

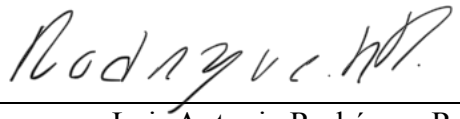
Firma del estudiante(s):

DECLARACIÓN JURADA

San Pedro, 27 de noviembre de 2021

El suscrito Luis Antonio Rodríguez Ramírez con cédula de identidad número 207710091 declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio, que soy el autor (a) del presente trabajo final de graduación, para optar por el título de Licenciatura en Tecnologías de Información para la Gestión de los Negocios de la Universidad Latina de Costa Rica y que el contenido de dicho trabajo es obra original del Luis Antonio Rodríguez Ramírez. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina de Costa Rica, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicitando el mismo en el sitio web; así como en el CRAI.

Ni la Universidad ni el jurado que califica este Proyecto Final de Graduación, serán responsables de las ideas expuestas el Autor Luis Antonio Rodríguez Ramírez.



Luis Antonio Rodríguez Ramírez

Cédula: 207710091

CARTA DEL TUTOR

San Pedro, 27 de noviembre de 2021

Señores
Comité de Trabajos Finales de Graduación
Escuela de Tecnologías de Información para la Gestión de los Negocios
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado "Propuesta de guía para la implementación del proceso de gestión de servicios basado en las buenas prácticas de estándares internacionales debido a la inexistencia en la empresa Garrett Unicen", elaborado por el estudiante: Luis Antonio Rodríguez Ramírez; como requisito para que el citado estudiante pueda optar por el Grado de Licenciatura en Tecnologías de Información para la Gestión de los Negocios.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad y, por lo tanto, lo recomiendo para su defensa oral ante el Tribunal Examinador.

Suscribe cordialmente,

MARYLIN ARIAS SOTO (FIRMA)

Firmado digitalmente por MARYLIN ARIAS SOTO (FIRMA)
Fecha: 2022.01.11 15:31:18 -06'00'

MAP. Marylin Arias Soto
Tutora

CARTA DEL LECTOR

San Pedro, 27 de noviembre de 2021

Señores
Comité de Trabajos Finales de Graduación
Escuela de Tecnologías de Información para la Gestión de los Negocios
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado "Propuesta de guía para la implementación del proceso de gestión de servicios basado en las buenas prácticas de estándares internacionales debido a la inexistencia en la empresa Garrett Unicen", elaborado por el estudiante: Luis Antonio Rodríguez Ramírez; como requisito para que el citado estudiante pueda optar por el Grado de Licenciatura en Tecnologías de Información para la Gestión de los Negocios.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad y, por lo tanto, lo recomiendo para su defensa oral ante el Tribunal Examinador.

Suscribe cordialmente,

RONALD DAVID CAMACHO PEREZ (FIRMA)

Firmado digitalmente por RONALD DAVID CAMACHO PEREZ (FIRMA)
Fecha: 2022.01.12 09:36:08 -06'00'

MAP, Ronald David Camacho Perez
Cédula: 304010351
LECTOR(A)

CARTA DEL LECTOR

San Pedro, 27 de noviembre de 2021

Señores
Comité de Trabajos Finales de Graduación
Escuela de Tecnologías de Información para la Gestión de los Negocios
Universidad Latina de Costa Rica

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado "Propuesta de guía para la implementación del proceso de gestión de servicios basado en las buenas prácticas de estándares internacionales debido a la inexistencia en la empresa Garrett Unicen", elaborado por el estudiante: Luis Antonio Rodríguez Ramírez; como requisito para que el citado estudiante pueda optar por el Grado de Licenciatura en Tecnologías de Información para la Gestión de los Negocios.

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad y, por lo tanto, lo recomiendo para su defensa oral ante el Tribunal Examinador.

Suscribe cordialmente,

ALEXANDER GERARDO VARGAS CESPEDES (FIRMA)

Firmado digitalmente por ALEXANDER GERARDO VARGAS CESPEDES (FIRMA)
Fecha: 2022.01.10 15:28:02 -06'00'

MsC, Alexander Gerardo Vargas Cespedes
Cédula: 108500882
LECTOR(A)

CARTA DEL FILÓLOGO

San José, 16 de diciembre del 2021

Sres.
Comité de Trabajos Finales de Graduación
Escuela de Tecnologías de Información para la Gestión de los Negocios
Universidad Latina de Costa Rica
S.D

Estimados señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación, denominado "Propuesta de guía para la implementación del proceso de gestión de servicios basado en las buenas prácticas de estándares internacionales debido a la inexistencia en la empresa Garrett Unicen", elaborado por el estudiante Luis Antonio Rodríguez Ramírez, cedula de identidad 2-0771-0091, para optar por grado académico de Licenciatura en Tecnologías de Información para la Gestión de los Negocios.

Corregí el trabajo en aspectos, tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación; por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.

Suscribe de Ustedes cordialmente,

KAROLINA CALVO MORALES (FIRMA)

Firmado digitalmente por KAROLINA CALVO MORALES (FIRMA)
Motivo: Certifico la precisión e integridad de este documento
Ubicación: Goicoechea
Fecha: 2021.12.16 17:00:55 -06'00'

Lic. Karolina Calvo Morales
Colegiada # 56247, Colypro
Teléfono: 6311-5905
Email: info@servicioslittera.com

RESUMEN

Esta investigación titulada "**Propuesta de guía para la implementación del proceso de gestión de servicios basado en las buenas prácticas de estándares internacionales debido a la inexistencia en la empresa Garrett Unicen**", responde a una necesidad de buenas prácticas de ITIL en Garrett Unicen, pues con esta se busca una correcta estandarización, control, calidad y evaluación de los servicios o productos brindados. La ejecución se realizará por medio de una guía para la implementación de las prácticas de gestión de servicios basado en las buenas prácticas de estándares internacionales.

Garret Unicen mantiene un compromiso con sus clientes relacionada a la protección y respeto de la privacidad, esta compañía administra cuentas y proporciona productos y servicios ajustados a las necesidades que solicitan sus clientes, por lo tanto, surge una necesidad de facilitar a sus clientes un catálogo de servicios. La importancia de automatizar los procesos permite que la atención se proporcione de forma ágil y efectiva, de manera que los clientes perciban seguridad en los procesos y un amplio control en las solicitudes relacionadas a las Tecnologías de la Información.

Por otro lado, las compañías dedicadas al manejo de información por medio de la tecnología o relacionada a la tecnología requieren de una valoración económica instantánea relacionada a la gestión de servicios que ofrecen generando una necesidad de conocimiento que prevalece antes de ejecutar cualquier tarea en beneficio de la empresa que contrata, en cada área, departamento, grupo de trabajo.

Para Mdanet (2020):

> La información es un bien que se involucra en todos los niveles económicos, operativos e intelectuales de una compañía, pues ocupa un lugar en la toma de decisiones y la solución de problemas siendo una clave para el desarrollo legal, organizacional y financiero. Existen amenazas y vulnerabilidades tanto en el mundo físico como **informático** que ponen en peligro el uso de esta data, por eso existen empresas especializadas en el manejo de información que sirven como una herramienta de protección y seguridad. (p. 1)

Para el manejo de la información su manipulación debe basarse en las buenas prácticas de estándares internacionales que buscan el aseguramiento de la información, en este caso prevalece como una parte valiosa de la empresa que busca un constante proceso de la consecución de protección con respecto a disponibilidad, confidencialidad e integridad.

Palabras claves: seguridad, estándares, servicios, valoración económica, privacidad

ABSTRACT

This research entitled "Proposal for a guide for the implementation of the service management process based on the good practices of international standards due to the non-existence in the Garrett Unicen company", responds to a need for good ITIL practices in Garrett Unicen, with this A correct standardization, control, quality and evaluation of the services or products provided are sought. The execution will be carried out through a guide for the implementation of service management practices based on the good practices of international standards.

Garret Unicen maintains a commitment to its clients related to the protection and respect of privacy, this company manages accounts and provides products and services tailored to the needs of its clients, therefore, there arises a need to provide its clients with a catalog of services. The importance of automating processes allows service to be provided in an agile and effective way so that customers perceive the security in the processes and a broad control in the requests related to Information Technology.

On the other hand, companies dedicated to information through technology or related to technology require an instantaneous economic valuation related to the management of services that offer to generate a need for knowledge that prevails before executing any task for the benefit of the company. Company that hires, in each area, department, work group.

For Mdanet (2020):

> Information is a good that is involved in all economic, operational, and intellectual levels of a company, since it occupies a place in decision-making and problem solving, being a key to legal, organizational, and financial development. There are threats and vulnerabilities in both the physical and computer world that endanger the use of this information, that is why there are companies specialized in handling information that serve as a protection and security tool. (p. 1)

For the management of the information, its manipulation must be based on the good practices of international standards that seek the assurance of the information, in this case it

prevails as a valuable part of the company that seeks a constant process of achieving protection at the level of availability, confidentiality and integrity.

Keywords: security, standards, services, economic valuation, privacy

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

TRIBUNAL EXAMINADOR ..... **II**

DECLARACIÓN JURADA ..... **III**

CARTA DEL TUTOR ..... **IV**

CARTA DEL LECTOR ..... **V**

CARTA DEL LECTOR ..... **VI**

CARTA DEL FILÓLOGO ..... **VII**

RESUMEN ..... **VIII**

ABSTRACT ..... **X**

CAPÍTULO 1: GENERALIDADES DEL PROYECTO **7**

Introducción **8**

1.1 Antecedentes del problema 8

1.2 Planteamiento del Problema 9

1.2.1 Problema General 10

1.2.2 Problemas Específicos 10

1.3 Justificación 10

1.4 Objetivos 10

1.4.1 Objetivo General 10

1.4.2 Objetivos Específicos 11

1.5 Descripción del escenario deseado 11

1.7 Alcances y/o limitaciones 11

1.8 Revisión de literatura y estado de la cuestión 12

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO O MARCO CONCEPTUAL **14**

2.1 MARCO SITUACIONAL 15
2.3 Misión, Visión y Valores. 15
2.3.1 Valores 15
2.3.2 Misión 15
2.3.3 Visión 16
2.4 Políticas Institucionales. 16
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 16
2.5 Conociendo ITIL 16
2.6 Gestión de Servicios ITIL 17
2.6.1 Las cuatro dimensiones de la gestión de servicios 19
2.7 Gestión de incidencias 22
2.8 Gestión del catálogo de servicios 22
2.9 Base Teórica y técnica del análisis 28
2.9.1 Metodología por implementar 28
CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL 29
3.1 Instrumentos utilizados, muestra, variables 30
3.2 Tipos de investigación 33
3.3 Enfoque de la investigación 33
3.4 Fuentes de Información 34
3.5 Análisis de Resultados 34
3.6 Principales hallazgos 59
CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE CAMBIO 62
4.1 INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA DE CAMBIO 63
4.2 Objetivos de la propuesta 63

4.2.1 Objetivo General....63
4.2.2 Objetivos específicos....63
4.3 PLAN PARA EL CAMBIO....64
REQUERIMIENTOS PARA LA CORRECTA GESTIÓN DE SERVICIOS....64
Campañas de información:....71
Necesidad de un catálogo de servicios en la empresa....71
Implementación de esta guía en la empresa:....72
Gestión del catálogo de servicios....74
PRESUPUESTO DE CAMBIO....83
VALORACIÓN DEL PLAN CAMBIO....84
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES....85
5.1 Conclusiones....86
5.2 Recomendaciones....87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS....88
ANEXOS....91
Anexo 1: Cuestionario Gestión de Servicios....91

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1-Esquema de ITIL. Fuente: ITIL Foundation ITIL 4 Edition, 2019.....18
Ilustración 2-Las cuatro dimensiones de la gestión de servicios 19
Ilustración 3-Pregunta: ¿Recientemente se ha realizado un análisis de su departamento o procesos?.....35
Ilustración 4-Pregunta: Del 1 al 5, clasifique la correcta gestión de la disponibilidad de los servicios en Garrett Unicen. 36
Ilustración 5-Pregunta: ¿Su departamento tiene definido su límite de capacidad y rendimiento de personal y activos de TI? 37
Ilustración 6-Pregunta: ¿Al realizarse un cambio en un proceso, este se documenta, publica y comunica a los interesados, de manera oficial? 38
Ilustración 7-Pregunta: ¿Sabe si su empresa cuenta con un plan de gestión de incidentes? ...39
Ilustración 8-Pregunta: Del 1 al 5 califique la administración y gestión de los activos de Tecnologías de la Información de la empresa. 40
Ilustración 9-Pregunta: ¿Se registran o supervisan los eventos relacionados con los servicios o procesos?.....41
Ilustración 10 -Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicio interna?. 42
Ilustración 11-Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con repositorios para el control de versiones? 43
Ilustración 12-Pregunta: ¿Considera usted que los procesos realizados por Garrett Unicen brindan valor al cliente y a la empresa?.....44
Ilustración 13-Pregunta: ¿Considera que existen procesos que frustran o causan problemas a los colaboradores? 45
Ilustración 14-Pregunta: ¿Se ha realizado un análisis de los servicios y procesos actuales? ..46
Ilustración 15-Pregunta: ¿Considera usted que algunos de los procesos o servicios brindados se pueden optimizar o automatizar? 47
Ilustración 16-Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con un catálogo de servicios? 48
Ilustración 17-Pregunta: ¿Saben los clientes sobre este catálogo de servicios? 49
Ilustración 18-Pregunta: ¿Cuándo fue la última vez que se actualizó este catálogo? 50
Ilustración 19- Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una cartera de servicios? 51
Ilustración 20-Pregunta: Actualmente, ¿están delimitados los servicios brindados por Garrett Unicen? 52
Ilustración 21-Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicios para el cliente o proveedores? 52
Ilustración 22-Pregunta: Si un servicio o proceso llegara a fallar, ¿Garrett Unicen podría levantarlo con la última configuración aprobada? 54
Ilustración 23-Pregunta: ¿Conoce usted el concepto de seguridad y continuidad del negocio? 55
Ilustración 24-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 1. 74
Ilustración 25- Ejemplo del inicio de categorías principales de un catálogo de servicios. 75
Ilustración 26-Ejemplo al entrar a una categoría basado en la ilustración#24. 75
Ilustración 27-Ejemplo básico de diagrama de flujo de trabajo. 76
Ilustración 28-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 2. 78

Ilustración 29-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 3. 80
Ilustración 30-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 4. 81
Ilustración 31-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 5. 81
Ilustración 32-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 6. 82
Ilustración 33-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 7. 82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1- Literatura inicial consultada para la investigación 12
Tabla 2-Porcentaje Pregunta: ¿Recientemente se ha realizado un análisis de su departamento o procesos? 35
Tabla 3-Porcentajes Pregunta: ¿Su departamento tiene definido su límite de capacidad y rendimiento de personal y activos de TI? 37
Tabla 4-Porcentajes Pregunta: Al realizarse un cambio en un proceso, ¿este se documenta, publica y comunica a los interesados, de manera oficial? 38
Tabla 5-Porcentajes Pregunta: ¿Sabe si su empresa cuenta con un plan de gestión de incidentes? 39
Tabla 6-Porcentajes Pregunta: ¿Se registran o supervisan los eventos relacionados con los servicios o procesos? 41
Tabla 7-Porcentajes: Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicio interna? 42
Tabla 8-Porcentajes Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicio interna? 43
Tabla 9- Porcentajes Pregunta: ¿Considera usted que los procesos realizados por Garrett Unicen brindan valor al cliente y a la empresa? 44
Tabla 10-Porcentajes Pregunta: ¿Considera que existen procesos que frustran o causan problemas a los colaboradores? 45
Tabla 11-Porcentajes Pregunta: ¿Se ha realizado un análisis de los servicios y procesos actuales? 46
Tabla 12-Porcentajes Pregunta: ¿Considera usted que algunos de los procesos o servicios brindados se pueden optimizar o automatizar? 47
Tabla 13-Porcentajes Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con un catálogo de servicios? 48
Tabla 14-Porcentajes Pregunta: ¿Saben los clientes sobre este catálogo de servicios? 49
Tabla 15- Porcentajes Pregunta: ¿Cuándo fue la última vez que se actualizó este catálogo? 50
Tabla 16-Porcentajes Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una cartera de servicios? 51
Tabla 17-Porcentajes Pregunta: Actualmente, ¿están delimitados los servicios brindados por Garrett Unicen? 51
Tabla 18-Porcentajes Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicios para el cliente o proveedores? 52
Tabla 19- Porcentajes Pregunta: Si un servicio o proceso llegara a fallar, ¿Garrett Unicen podría levantarlo con la última configuración aprobada? 54
Tabla 20-Porcentajes Pregunta: ¿Conoce usted el concepto de seguridad y continuidad del negocio? 55

Tabla 21-Respuestas Pregunta: Describa brevemente los servicios brindados por la empresa. 56
Tabla 22-Respuestas Pregunta: ¿Cuáles aspectos se toman en cuenta a la hora de diseñar un servicio? 57
Tabla 23-Costos asociados a los servicios de TI actuales brindados por la empresa 70
Tabla 24-Ejemplo de identificación de las partes interesadas. 72
Tabla 25-Ejemplo de identificación y asignación de roles. 73
Tabla 26-Presupuesto de cambio. 83

CAPÍTULO 1: GENERALIDADES DEL PROYECTO

INTRODUCCIÓN

Los marcos metodológicos, buenas prácticas o estándares son necesarios para el eficiente y correcto funcionamiento de una empresa, contribuyendo con la calidad de los servicios o productos que brindan, y por lo tanto ayudando a la competitividad de la compañía.

Garrett Unicen es empresa del sector de seguros y calidad de vida que ha tenido un importante crecimiento en los últimos años, pero está en una situación de desventaja ante cualquier competidor del sector que haya puesto en marcha o vaya a implementar estas prácticas, sobre todo porque permiten reducir costos, generar competitividad y más calidad.

Por medio de las buenas prácticas de ITIL 4, la principal referencia en el tema, se busca realizar una guía de implementación para el correcto establecimiento de una gestión de servicios en busca de estandarizar y controlar los servicios o productos brindados por la empresa a sus clientes y la correcta capacitación de sus corredores de seguros y personal de ventas, mitigando riesgos, disconformidad, multas por incumplimiento de servicio.

La implementación tomará como un rubro fundamental el catálogo de servicio de ITIL 4, es decir, la lista de actividades del área de tecnología de una empresa, con la finalidad de ayudar a los procesos internos de la organización (Mancuzo, 2020). Así mismo, genera una mejor confianza, satisfacción en sus clientes colectivos, individuales o empresariales.

1.1 Antecedentes del problema

Garrett Unicen (fundada en 1980) ha tenido una tasa de rotación de personal muy baja desde sus inicios, y la organización no se ha visto en la necesidad de realizar la implementación del proceso de gestión de servicios en las buenas prácticas de ITIL V4 basado en estándares. Debe aclararse que, si bien la necesidad de nuevo aprendizaje es baja, la curva es bastante alta a la hora de integrar un nuevo corredor de seguros o personal del equipo de ventas. Esto deja de lado los beneficios de formas establecidas de hacer las cosas que ofrecen los estándares internacionales.

El uso de ITIL 4 ayuda a eliminar estas deficiencias. En primer lugar, permite una mejor comunicación, ayuda a elevar los niveles de gobernabilidad al integrar las TIC (Tecnologías de

la Información) en el soporte de las estrategias de negocios, un uso más estructurado de las TIC también disminuye los costos tecnológicos de las empresas, ayudando en la gestión de proveedores, entre otros (Nextech, 2020). Sobresale en el presente caso el aporte de un catálogo de servicios basado en ITIL V4 que permita el adecuado manejo de los servicios ofrecidos por la empresa.

1.2 Planteamiento del Problema

En el siguiente apartado se desarrolla la parte de la investigación en la cual se expone el asunto al cual se le quiere dar respuesta al objeto de estudio. Como menciona la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (2020):

> El planteamiento del problema describe una situación en cuestión que debe ser resuelto, es el punto de partida que da el enfoque y se obliga a centrarse en algo concreto. Para identificar el problema es necesario considerar el contexto, antecedentes, especificidad y relevancia de la investigación. (p. 3)

El uso de una guía de implementación de la gestión de servicios basada en las buenas prácticas de ITIL le permite a Garrett Unicen una correcta estandarización, control, calidad y evaluación de los servicios o productos brindados. Se debe establecer una guía de propuesta de implementación que permita obtener todos los servicios y procesos para su mejoramiento.

La función de este proyecto es construir un documento que pueda guiar a Garrett Unicen en su necesidad de implementar las buenas prácticas de gestión de servicios basadas en ITIL v4, permitiendo así luego de dicha implementación la definición, formalización y estandarización de los servicios generando opciones de muestra de valor de los servicios, mejor atención al cliente, cumplimientos de SLA y normativas, definición de capacitaciones, mejor comunicación entre departamentos y la ventaja sobre otros competidores que no posea este tipo de implementaciones.

1.2.1 Problema General

¿Cómo mejorar el proceso de gestión de servicios basado en las buenas prácticas de ITIL v4 en la empresa Garrett Unicen?

1.2.2 Problemas Específicos

1 ¿Cómo estimar el costo de los servicios brindados en Garrett Unicen?
2 ¿Por qué es necesario para Garrett Unicen tener un catálogo de servicios para clientes?
3 ¿Cómo se puede transmitir la información recolectada en este proyecto a la empresa Garrett Unicen?

1.3 Justificación

Esta investigación brinda a la empresa una guía para la implementación del proceso de gestión de servicios basado en las buenas prácticas de ITIL V4, que facilita un mejor control sobre los servicios ofrecidos por parte de los corredores de seguros o departamento de ventas, lo que permite aumentar el número de clientes al tener una buena base de servicios permitiendo la estandarización de la oferta de ventas, así como evitar molestias y pérdidas económicas al incluir servicios fuera de los brindados. A su vez, en el mercado de seguros de Costa Rica, las áreas tecnológicas no son un fuerte, por lo que sería algo innovador el uso de un catálogo de servicios.

1.4 Objetivos

Para el presente proyecto se utilizó la Taxonomía de Bloom de 1956, pues es un estándar en el sistema educativo costarricense y aval por parte del Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP).

1.4.1 Objetivo General

Proponer una guía para la implementación del proceso de gestión de servicios basado en las buenas prácticas de ITIL V4 para estandarizar los servicios brindados por Garrett Unicen.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Calcular el costo de los servicios brindados con base en las buenas prácticas de ITIL V4 para brindarle a la empresa un punto de partida.
- Justificar la necesidad de un catálogo de servicios para clientes mediante una proyección de incrementos de la estandarización en los servicios brindados para hacer notar la falta de un catálogo de servicios.
- Desarrollar una guía para la implementación de las prácticas de gestión de servicios basado en las buenas prácticas de ITIL V4 para brindarle a Garrett Unicen una orientación a la hora de aplicarla.

1.5 Descripción del escenario deseado

Variable	**Indicadores**	**Instrumento**
Abarcar los 17 procesos que compone la práctica de gestión de servicios de ITIL v4	**Todos los procesos abarcados**	revisión bibliográfica
Proyección de incrementos de calidad y estandarización de los servicios brindados	**-Calidad de los servicios actuales** **-Estandarización de los servicios actuales**	Cuestionario

1.7 Alcances y/o limitaciones

1.7.1 Alcances

La presente investigación se desarrollará con el propósito de establecer una guía del proceso de catálogo de servicios basado en las buenas prácticas de ITIL V4 para la empresa Garrett Unicen.

Se van a impartir charlas a jefes inmediatos de los diferentes departamentos de la empresa Garrett Unicen sobre los lineamientos de los documentos, actualización o manejo de documentos creados en la propuesta de gestión de servicios.

No se entrará en temas en las capacitaciones sobre estándares ni metodología de buenas prácticas de la industria.

1.8 Revisión de literatura y estado de la cuestión

Para esta investigación, se utilizó una búsqueda sistemática de literatura en la herramienta de Google Scholar, con el objetivo de basar la información presentada en artículos de renombre y "de buena familia". Los resultados fueron filtrados y analizados mediante la página web scimagojr.com mediante la cual se obtuvieron 4 resultados de "buena familia" para ser utilizados en el inicio de esta investigación

Tabla 1- Literatura inicial consultada para la investigación

1	Catalog-based service request management Ludwig, H., Hogan, J., Jaluka, R., Loewenstern, D., Kumaran, S., Gilbert, A., ... y Surendra, M. (2007). Catalog-based service request management. IBM systems Journal, 46(3), 1-18.
2	Building an IT service catalog in a small company as the main input for the IT financial management Arcilla, M., Calvo-Manzano, J. A. y San Feliu, T. (2013). Building an IT service catalog in a small company as the main input for the IT financial management. Computer Standards & Interfaces, 36(1), 42-53.
3	Technology adoption model and a road map to successful implementation of ITIL Irani, Z., Ahmad, N., Amer, N. T., Qutaifan, F. y Alhilali, A. (2013). Technology adoption model and a road map to successful implementation of ITIL. Journal of Enterprise Information Management.

4	Optimization of the service catalog of a large-scale corporation Tsyganov, V. V. y Savushkin, S. A. (2017). Optimization of the service catalog of a large-scale corporation. In 2017 Tenth International Conference Management of Large-Scale System Development (MLSD) (pp. 1-5). IEEE.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO O MARCO CONCEPTUAL

2.1 MARCO SITUACIONAL

En los siguientes puntos se describe brevemente la organización, su mercado meta y políticas o regulaciones que pueda afectarla.

2.2 Tipo de Negocio y Mercado Meta

Garrett Unicen actúa como intermediarios entre las aseguradoras y empresas, colectivos, personas, colaboradores y demás personas capaces de adquirir un seguro, un plan bienestar o que requieran un asesoramiento personalizado (Garrett Unicen, 2021).

2.3 Misión, Visión y Valores

2.3.1 Valores

En su sitio web, Garrett (2021) menciona que los valores por los que se rige la compañía son:

- Responsabilidad
- Honestidad
- Confiablidad
- Compromiso
- Calidad
- Profesionalismo

2.3.2 Misión

El propósito de la organización no solo consiste en servir de intermediaria en la venta de seguros, sino también ser un factor de diferencia constructiva en los círculos en que opera (principales, proveedores, clientes y asociados), y en las vidas de las personas que componen la gerencia y el personal (Garrett Unicen, 2021).

2.3.3 Visión

Dar honra y gloria a Dios a través de una agencia corredora que es notable por su profesionalismo, su integridad y su compasión, y por el testimonio personal de su equipo humano (Garrett Unicen, 2021).

2.4 Políticas Institucionales

Dadas las regulaciones del mercado, al ser acreditado por la SUGESE, Garrett Unicen se debió ajustar a los lineamientos impuestos por dicha regulación, sin embargo, para esta investigación ninguna de estas políticas o regulaciones afectan el alcance o desarrollo (Garrett Unicen, 2021).

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.5 Conociendo ITIL

ITIL es un conjunto de buenas prácticas elaborado a finales de los años 80 en el Reino Unido por el departamento de Oficina Gubernativa de Comercio Británica (OGC) inicialmente como una guía para el gobierno de ese país para la gestión de sus tecnologías al darse cuenta de la dependencia de TI que tenía.

ITIL aplicada en los servicios

ITIL brinda una guía y no un manual sobre cómo hacerlo y la implementación de este varía según los requerimientos de la empresa. Esto permite tomar los procesos necesarios y las actividades comunes para brindar una descripción general de lo que es necesario para la organización para brindar la mejor calidad en sus servicios.

Barrios (2019) comenta que ITIL busca mejorar los procesos y tiempos de entrega por medio de una metodología estructurada, definiendo procedimientos estándares que respondan a la demanda del negocio, y que generar valor al negocio mediante la satisfacción de los diferentes clientes y proveedores. Para esto, Barrios dice que se deben seguir cuatro pilares fundamentales:

> Las demisiones de la gestión de servicios son 4 pilares fundamentales de toda organización que soporta el sistema de valor del servicio en cuanto falle uno de ellos inmediatamente existe el riesgo o incumplimiento en los tiempos de entrega pactados, ineficiencia, falta de calidad o la insatisfacción en cuanto a la funcionalidad del servicio. (ITIL et al., 2019) Estas cuatro dimensiones son relevantes para el sistema SVS, cadena de valor y prácticas de ITIL. (p. 3)

En primer lugar, están las organizaciones y personas que son las que deben que realizar los procedimientos y los procesos, la estructura organizacional, las habilidades de los miembros, todo eso cuenta, y es la base de todo lo demás. En segundo lugar, la información y la tecnología que posee la empresa, que es solo equipo o software, sino el contar con todo un sistema organizado de acuerdo con determinadas metas y objetivos.

En tercer lugar, los flujos de valor que se generan la puesta en práctica de los procesos, es decir, más allá de su descripción, los que por supuesto están sujetos a una serie de incidencias. Esto sustenta el cuarto, que son los clientes y los proveedores, porque al final como se ha dicho, la actividad de una empresa depende de otra que le da los insumos necesarios para el negocio, pero el fin último son los clientes, los que hacen que sea viable una empresa, por su demanda, su disposición de compra y fidelidad, entre otras cosas.

Pérez (2018) señala que en los inicios la metodología ITIL estaba enfocada en la elaboración de software, pero ahora eso ha cambiado y se centra en elevar la calidad de los servicios de TI, tratando de ayudar a que los negocios den el máximo valor a los clientes internos y externos. Se quiere gestionar las TI de la mejor manera, sobre todo en la gestión de los servicios y de las actividades, pero es la empresa la que debe escoger las mejores prácticas de ITIL de acuerdo con lo que desea y sus características.

2.6 Gestión de Servicios ITIL

Para la redacción, el desarrollo y el control de procedimientos en plataformas de atención de usuarios existe la Norma internacional ITIL (Information Technology Infrastructure Library, por sus siglas en inglés). ITIL es la metodología más reconocida en el mundo para la definición de todos los procesos relacionados con la administración de TI. Según se indica en su versión

más reciente, ITIL describe todos los procesos necesarios para organizar la Gestión del Servicio de las TI con vistas a garantizar los niveles de servicio acordados entre la organización de TI y sus clientes.

Estos procesos están centrados en las mejores prácticas que pueden adaptarse a las diferentes necesidades. ITIL es una herramienta que permite, mediante un conjunto de buenas prácticas orientadas al negocio, procesos y a clientes/usuarios, conseguir una óptima Gestión del Servicio y capitalizar los beneficios que ello implica.

Para el centro de servicios de muchos negocios en Costa Rica, el estándar que se utiliza para las mejores prácticas es ITIL, pues se enfocan en el usuario hacia el cliente y no hacia la tecnología; dado a esto es que se introduce el concepto de Gestión del Servicio (Service Management), que tiene como objetivo satisfacer las necesidades del negocio.

Ilustración 1-Esquema de ITIL. Fuente: ITIL Foundation ITIL 4 Edition, 2019.

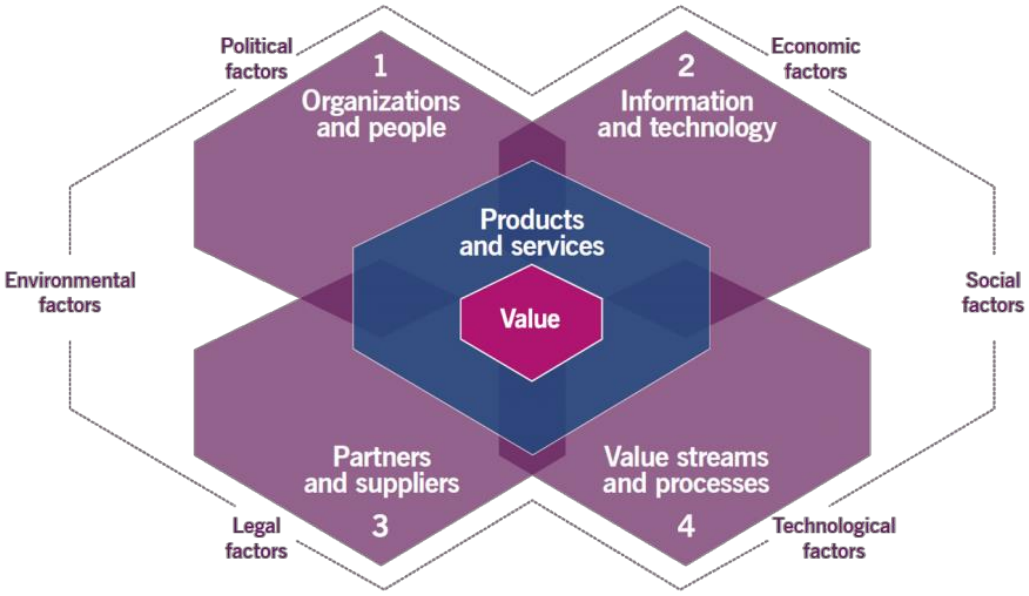
ITIL (2019) indica que “A set of specialized organizational capabilities for enabling value for customers in the form of services” [La gestión de servicio es un conjunto de capacidades organizativas especializadas que proporcionan valor a los clientes en forma de servicios] (p. 18).

Un servicio es un medio de entrega de valor a los clientes facilitando los resultados que los clientes desean lograr sin la responsabilidad sobre los costos y riesgos específicos.

Cada etapa en el ciclo de vida del servicio de ITIL aporta valor al negocio. La operación del servicio es la fase en la que estos planes, diseños y optimizaciones se ejecutan y miden. Desde el punto de vista del cliente, el valor real se ve en la operación del servicio.

2.6.1 Las cuatro dimensiones de la gestión de servicios

Ilustración 2-Las cuatro dimensiones de la gestión de servicios



Fuente: ITIL Foundation ITIL 4 Edition 2019 (p. 39)

Según ITIL (2019), para respaldar un enfoque holístico de la gestión de servicios, ITIL define cuatro dimensiones que colectivamente son críticas para la facilitación efectiva y eficiente de valor para los clientes y otras partes interesadas en forma de productos y servicios. Estos son:

2.6.1.1 Organizaciones y personas

ITIL (2019) menciona que "Una organización no puede estar asegurada únicamente por una estructura o un sistema de autoridad, también es requerida una cultura que apoye los objetivos de la empresa y un nivel adecuado de capacidad y competencia de sus colaboradores" (p. 40).

Así mismo, las personas, ya sean clientes, empleados de los proveedores o de los proveedores de servicios y cualquier parte interesada en los servicios brindados son un punto clave para esta dimensión. Es requerido notar los estilos de gestión y liderazgo, habilidades para la comunicación y colaboración (p. 40). "The organizations and people dimension of a service covers roles and responsibilities, formal organizational structures, culture, and required staffing and competencies, all of which are related to the creation, delivery, and improvement of a service" [La dimensión de organizaciones y persona abarca roles y responsabilidades, estructuras organizativas formales, cultura y el personal y las competencias requeridas, todo lo cual está relacionado con la creación, entrega y mejora del servicio] (p. 41).

2.6.1.2 Información y tecnología

ITIL (2019), indica que las tecnologías que admiten gestión de servicios son:

- Sistemas de gestión de flujo de trabajo
- Bases de conocimiento
- Sistemas de inventario
- Sistemas de comunicación
- Herramientas analíticas

Mientras que para la información se incluye la información que ha sido:

- Creada
- Administrada
- Utilizada
- Consumida del servicio

En esta dimensión las organizaciones deben considerar las siguientes preguntas

1. ¿Qué información es gestionada por los servicios?

2. ¿Qué información y conocimiento de apoyo se necesitan para brindar y administrar los servicios?
3. ¿Cómo se protegerán, gestionarán, archivarán y eliminarán los activos de información y conocimiento?

2.6.1.3 Socios y proveedores

De acuerdo con ITIL,

> The partners and suppliers dimension encompasses an organization's relationships with other organizations that are involved in the design, development, deployment, delivery, support, and/or continual improvement of services. It also incorporates contracts and other agreements between the organization and its partners or suppliers" [La dimensión de socios y proveedores abarca las relaciones de una organización con otras organizaciones que están involucradas en el diseño, desarrollo, implementación, entrega, soporte y/o mejora continua de los servicios. También incorpora contratos y otros acuerdos entre la organización y sus socios proveedores]. (2019, p. 46)

2.6.1.4 Flujos de valor y procesos

Sobre el flujo de valor ITIL menciona que

> Organizations should examine how they perform work and map all the value streams they can identify. This will enable them to analyze their current state and identify any barriers to workflow and non-value-adding activities, i.e. waste. Wasteful activities should be eliminated to increase productivity" [Las organizaciones deben examinar cómo realizan el trabajo y mapear todos los flujos de valor que puedan identificar. Esto les permitirá analizar su estado actual e identificar cualquier barrera para el flujo de trabajo y las actividades que no agregan valor, es decir, el desperdicio. Las actividades derrochadoras deben ser eliminadas para aumentar la productividad] (2019, p. 49)

Además, ITIL define los procesos como "A set of interrelated or interacting activities that transform inputs into outputs. A process takes one or more defined inputs and turns them into defined outputs. Processes define the sequence of actions and their dependencies" [Un conjunto de actividades interrelacionadas o interactivas que transforman entradas en salidas definidas. Los procesos definen la secuencia de acciones y sus dependencias] (2019, p.50). Para esto es requerido que se analicen los procesos y se definan las entradas y salidas de las actividades para poder entregar, entregar y mejorar un servicio con éxito.

2.7 Gestión de incidencias

ITIL (2019) define la gestión de incidencias como "La práctica de minimizar el impacto negativo de los incidentes restaurando el funcionamiento normal del servicio lo más rápido posible" (p. 240).

De acuerdo con la definición, se presenta en el área donde se desarrollará en el proyecto la gestión de incidencias para garantizar el servicio de los usuarios y proveer un correcto tiempo de respuesta en cualquier incidente referente al soporte que se otorga. ITIL define incidencia como "Una interrupción no planificada de un Servicio o reducción en la calidad de un servicio (2019, p. 163).

2.8 Gestión del catálogo de servicios

Gestionar los servicios de una empresa permite el crecimiento de esta en distintos niveles. Según Jean-Luc (2016):

> Un servicio es un medio de proporcionar valor a los clientes, facilitando los resultados que se desean obtener, sin asumir toda la responsabilidad de los costes o de los riesgos (…) permite aumentar el rendimiento de las actividades que permiten producir entregables a las ramas de negocio, reduciendo las restricciones y los riegos. Un servicio existe para proporcionar valor a la organización. (pp. 16-17)

Es decir, determinar la importancia de ofrecer un servicio efectivo y responsable permite la persistencia en el mercado que se acompaña de la experiencia y el valor económico que este devenga.

También es importante demostrar con la ayuda de distintos medios los servicios que se ofrecen mediante la promoción y publicidad, algunas empresas utilizan catálogos de servicios que detallan el objetivo procesal de la contratación y los puntos que se incluyen en cada servicio.

Para Kempter (2016)

> Asegurarse de que se realice y se edite debidamente un Catálogo de Servicios que contenga información precisa y actualizada de todos los servicios operacionales y de los próximos a ofrecerse. La gestión de este catálogo provee información fundamental para el resto de los procesos de Gestión de Servicios: detalles de servicios, estatus actual e interdependencia de estos. (p. 1)

La medición de todos los detalles involucrados en un catálogo de servicios asegura la eficiencia en la ejecución del servicio y permite que su uso sea óptimo y bajo un control de calidad que evalúe la premisa de este. El catálogo de servicios según Kempter (2016):

> Es una base de datos o documento estructurado que contiene información sobre todos los servicios vigentes e incluye aquellos que se pueden implementar. El Catálogo de Servicios es la única parte del Portafolio de Servicios que es publicada para los clientes y se usa como herramienta de apoyo a la venta y prestación de servicios de TI. El Catálogo de Servicios incluye información sobre servicios disponibles, precios, puntos de contacto, y procesos de pedidos y requisiciones (p. 3)

Delimitar que información contiene el catálogo de servicios permite que el proceso sea amigable y espontáneo, además familiariza al cliente con los objetivos de la empresa y el compromiso que esta adquiere al realizar una contratación.

A continuación, se define qué tipo de información contiene un catálogo de servicio:

- Precios: este es asignado según el servicio que se adquirirá y por el tiempo que se ejecutará. Para Salazar et al. (2019) “En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el

producto o servicio.", por tal razón la asignación del precio debe incluir un cálculo exhaustivo en donde se involucren todos los puntos que permiten la elaboración de un servicio determinado.

- Puntos de contacto: contacta a las partes involucradas dentro de la obtención del servicio (proveedor-cliente), son necesarios para conocer la necesidad del cliente y que aspectos se incluyen u ofrecen dentro del servicio. Según SurveyMonkey (2020):

  Un punto de contacto es cualquier situación en la que un cliente actual o potencial entra en contacto con tu marca, ya sea antes, durante o después de una compra. Identificar tus puntos de contacto es el primer paso para crear un mapa de trayectoria del cliente y así asegurarte de que los clientes estén satisfechos en cada paso del recorrido. (párr. 5)

Unir de forma correcta los puntos de contacto asegura que el cliente permanezca con la empresa bajo un estado de confianza y seguridad. Poseer trabajadores interesados en el servicio ofrecido demuestra interés por el trabajo que se desarrolla.

- Procesos de pedidos: generalmente contiene una métrica elaborada para el proceso de un pedido o de una solicitud por parte del cliente y responde a una necesidad que precisa ser cubierta.
- Requisiciones: atiende las solicitudes por parte de los clientes según la necesidad que presentan. Según UNA (2021), "una requisición es la solicitud que incluye el usuario en el sistema para solicitar la contratación de servicios o la adquisición de equipos, materiales de almacén o materiales de consumo".
- Servicios disponibles: son todos los servicios que ofrece la empresa a sus clientes, en algunos casos son definidos según la temporada o la demanda del servicio.
- Promociones: son servicios que se ofrecen a un precio menor que en las otras temporadas.

2.8.1 Gestión de solicitudes de servicio por medio de un catálogo

Manage engine (2021) menciona que "La ITIL define la gestión de solicitudes de servicio como una práctica para respaldar la calidad de los servicios acordados al manejar las

solicitudes iniciadas por el usuario de una manera eficiente e intuitiva", el manejo de las solicitudes se aplica bajo un catálogo que resuelve la forma de actuar. Además, una solicitud de servicio es una solicitud formal que permite al usuario final recibir una acción de servicio por parte de TI.

2.8.2 Perspectivas de un catálogo de servicio

Se generan a partir de la valoración según la audiencia con la que cuenta la empresa y buscar obtener una vista de las partes involucradas. Manage engine (2021) define:

> La vista de servicio empresarial es lo que ven los usuarios finales cuando acceden al catálogo de servicios para solicitar un servicio. Contiene información de nivel de servicio, como especificaciones, costos y SLA, con menos jerga técnica.
>
> La vista de servicio técnica proporciona información técnica, de seguridad y de flujo de trabajo exhaustivo, como los flujos de trabajo de aprobación, los manuales técnicos y los procesos que son relevantes para el proveedor de servicios en términos de prestación de servicios. (p. 2)

2.8.3 Composición de un catálogo de servicios

Es importante definir la composición de un catálogo de servicio por medio de una serie de elementos:

- Categoría del servicio: es definida según el servicio que se ofrecerá logrando la agrupación de los servicios en un listado que relacione la dirección de este.
- Descripción del servicio: incluye todos los puntos que se ejecutarán en el servicio, dando una explicación clara y concisa al cliente de que obtendrá por el precio que se describe.

- Disponibilidad del servicio: describe el servicio que se ofrecerá por parte de la empresa en donde dependen factores externos al servicio pero que están involucrados en el funcionamiento.
- SLA específicos del servicio: describe todos los niveles que un cliente espera de un proveedor, esto se logra por medio de estándares que se determinan para la medición del servicio.
- Propietario del servicio: es el responsable que se representa al cliente y a la organización de un servicio en específico.
- Costos del servicio: en algunos casos son generados cuándo el servicio ofrecido requiere un aspecto externo que representa un costo al servicio obtenido.

2.8.4 Gestor de Nivel de Servicios

Es asignado por la empresa para el manejo de clientes en cuánto a firma de contrato, plazos del servicio y todos los detalles necesarios.

Según Kempter (2016)

> El Gestor del Nivel de Servicio es responsable de negociar Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) y de velar que se cumplan. Además, se asegura que todos los procesos de Gestión de Servicios de TI, Acuerdos de Nivel Operacional (OLA) y Contratos de Apoyo (UC) sean adecuados para los niveles de servicio acordados. El Gestor del Nivel de Servicio también monitoriza e informa acerca de los niveles de servicio. (p. 1)

La ejecución de un gestor se realiza antes y después de la obtención del servicio por medio un acompañamiento conjunto y una comunicación activa entre el cliente y la empresa. Los acuerdos establecidos deben definirse de forma clara para evitar cualquier entendimiento incorrecto de estos.

2.8.5 Características de un catálogo de servicios

1. Ser un canal de comunicación directo entre la empresa y los clientes: la comunicación debe presentarse de forma precisa y detallada según todos los servicios que ofrece la empresa, definir de forma correcta las condiciones que se aplican y se incluyen para brindarlos de forma transparente. Es importante en este punto el reconocimiento del cliente en cuánto a sus necesidades y dificultades.
2. Asignar un vocabulario coloquial: la redacción del catálogo de servicios debe realizarse sin conceptos o detalles técnicos que afecten su comprensión por parte del cliente.
3. Facilidad de evolución: la empresa debe estar preparada a los cambios que demande la tecnología, de manera que su evolución se aplique según las necesidades del cliente.
4. Cumplimiento de las buenas prácticas ITIL/ISO 20000: su evaluación debe estandarizarse según las prácticas internacionales para que su validez se asigne en cualquier parte del mundo y así atender a clientes nacionales e internacionales. En algunos casos se logra por la implementación de herramientas que permiten una funcionalidad competitiva.
5. Ser práctico y funcional: la simplicidad debe caracterizar el catálogo de servicios de TI. La organización se presenta por orden de prioridad o según la demanda del servicio.

2.8.6 Ventajas de un catálogo de servicios

1. Mejoramiento de la experiencia y la impresión del usuario: su ejecución se presenta de forma ágil y en cualquier momento del día.
2. Se evita la ausencia de información o falta de comunicación durante la solicitud del servicio: las empresas diversifican los canales para recibir solicitudes, por esa razón es importante mantener una automatización de los servicios e indicar la centralización para evitar duplicaciones de solicitudes o duplicaciones de procesos.
3. Agilización y productividad: se reciben las solicitudes en orden de atención y no por prioridad, pues todos los clientes necesitan de una solución de problema de forma ágil que no afecte su productividad.

2.9 Base Teórica y técnica del análisis

2.9.1 Metodología por implementar

Este proyecto utilizará los estándares y buenas prácticas de ITIL versión 4 relacionados a la gestión de servicios, enfocándose principalmente en las referentes a las prácticas de gestión de servicios, determinando la situación actual de los servicios brindados por la empresa Garrett Unicen.

Para Aranda (2021):

> ITIL 4 proporciona la guía que necesitan las organizaciones para abordar los nuevos desafíos de la administración de servicios y utilizar el potencial de la tecnología moderna. Está diseñado para garantizar un sistema flexible, coordinado e integrado y la gestión efectiva de los servicios habilitados para TI. (párr. 2)

La utilización de la tecnología en las empresas facilita los procesos y gestiona de forma controlada cualquier solicitud que se presente ante un problema. Para la implementación del ITIL V4 se acompaña del SVS para la inclusión de los siguientes componentes. Según Hiberus (2018):

1. Principios básicos: recomendaciones que pueden guiar a una organización en todas las circunstancias, independientemente de los cambios en sus objetivos, estrategias, tipo de trabajo o estructura de gestión.
2. Gobernanza: los medios por los cuales una organización es dirigida y controlada.
3. Cadena de valor del servicio: un conjunto de actividades interconectadas que realiza una organización para entregar un producto o servicio valioso a sus consumidores y facilitar la realización del valor.
4. Prácticas: conjuntos de recursos organizacionales diseñados para realizar tareas o lograr un objetivo.
5. Mejora continua: una actividad organizativa recurrente que se realiza en todos los niveles para garantizar que el desempeño de una organización cumpla con las expectativas de los interesados. (p. 2)

CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL

3.1 Instrumentos utilizados, muestra, variables

Para lograr medir las variables de la investigación, se aplica un cuestionario a la población seleccionada. Debido a la baja población, se utilizará un muestreo no probabilístico en esta investigación, la cual corresponde a 13 personas específicas de varios departamentos relacionados con servicio al cliente, ventas y tecnologías de la información que conocen el tema a investigar de manera muy concentrada y óptima, a fin de dar el valor más cercano a los servicios, constituyendo el instrumento utilizado para la recolección de la información. Además, se realiza una entrevista a un colaborador clave del departamento de ventas y se hace uso de la revisión bibliográfica para recolectar datos teóricos necesarios para el desarrollo del trabajo investigativo.

Para Meneses (2016), un cuestionario es el instrumento utilizado para la recolección de datos durante investigaciones, puede definirse como la técnica empleada en un conjunto de pasos organizados para diseñar, administrar y recolectar datos.

Osorio (2016) menciona algunas de las características que proporciona el uso del cuestionario:

- Es un procedimiento de investigación.
- Es una entrevista altamente estructurada.
- Presenta la ventaja de requerir relativamente poco tiempo para reunir información sobre grupos numerosos.
- El sujeto que responde proporciona por escrito información sobre sí mismo o sobre un tema dado (párr. 5).

El cuestionario elaborado toma información relacionada con el punto de vista de los entrevistados con respecto al involucramiento de la empresa Garrett Unicen en sus distintos

departamentos y procesos en donde se intenta conocer la importancia de contar con una guía para la gestión de servicios según los ITIL V4.

La función principal del cuestionario anterior es indagar sobre los detalles relacionados a la gestión de servicios tomando las partes involucradas y beneficiadas por la ejecución de un proceso correcto. Posterior a la recolección de la información y datos, se tabularán, clasificarán y describirán según el análisis de estudio. El investigador posee la facultad de omitir cualquier información que considere irrelevante para la obtención de resultados en esta investigación.

El cuestionario, en cuanto a su estructura, está compuesto por 26 preguntas que incluyen en algunas la evaluación, según puntuación de 1-5; algunas de selección única, según las opciones establecidas; y preguntas de respuesta, según el punto de vista o conocimiento del entrevistado. Las 26 preguntas realizadas buscan obtener resultados con base en los objetivos de esta investigación y proporcionar una guía que apoye la implementación de una propuesta para la empresa Garrett Unicen, determinar el valor de los servicios en términos económicos e incrementar la cartera de clientes.

La organización del cuestionario se realiza según los objetivos propuestos en la investigación y busca indagar en detalles diversos que faciliten la puesta en práctica de los objetivos. Asimismo, el cuestionario se aplica en línea por medio de un enlace que le facilita al encuestado la información de forma segura e inmediata y previniendo cualquier omisión o factor distractor que pueda proporcionar información errónea o deficiente.

Para ahondar en el flujo de procesos del departamento de ventas, se realiza una entrevista a profundidad a un colaborador de la empresa Garrett Unicen. Para Cadena et al. (2017), esta se construye mediante "preguntas, escuchar, y registrar las respuestas y después, hacer otras preguntas que amplíen un tema en particular. Este instrumento utilizado permite aclaraciones, se obtiene información más amplia que cuando se hace un cuestionario, puesto que se pueden aclarar o reformular preguntas, así como hacer preguntas que complementen y guíen al entrevistado más hacía la respuesta que se busca, también permite captar tonos de voz o sentimientos que aportan información".

Entrevista realizada:

¿Actualmente los clientes tienen un catálogo de servicios?

-No.

¿Cómo llegan los clientes a solicitar servicios?

-Actualmente, no se buscan a los clientes, sino que ellos llegan por referidos o por medio de la página web. Actualmente, la mayoría de los primeros contactos es porque ellos escriben un correo electrónico o nos llaman e indican que tipo de servicio quieren.

¿Cuál es el proceso actual luego del primer contacto con el cliente?

-Si el cliente brinda la información para cotizar, nosotros realizamos las cotizaciones y se suben a la plataforma de cotizaciones si se puede, se prepara el comparativo, se analizan las opciones y se hace una recomendación enviada generalmente por correo electrónico al cliente.

Idealmente se concreta una reunión, para revisar las opciones, explicarle la diferencia entre los productos, porque es que le estamos recomendando esa opción y también para explicarle el proceso.

¿Qué sigue luego de la reunión?

-Si el cliente confirma la opción con la que decide proceder se toman los datos personales, domicilio, teléfono, correo y toda la información requerida para completar el KYC e información que sea necesaria para completar los formularios.

¿Cómo sabe el cliente cual es esa información necesaria para completar el KYC y los formularios?

-Nosotros la solicitamos o la vamos llenando con el cliente, por ejemplo, en auto la información está en el registro, pero para gastos médicos se hace una entrevista con el cliente con un listado de enfermedades o condiciones para ir marcando junto con su estado de salud.

-Luego de eso cuando ya yo tengo todos los requisitos, documentos firmados y fotos, ahí es cuando ya se empieza a procesar a nivel interno. Se solicita crear el cliente si no existe en base de datos al igual que la prepóliza. Cuando ya abren la prepóliza yo abro el trámite de emisión y

luego de eso se asigna a operaciones y copio a Vanessa para que haga el cumplimiento del KYC y básicamente ese es como el proceso.

¿Por cuáles medios el cliente hace llegar la información que usted le solicita?

-Puede ser por correo electrónico o WhatsApp, todo depende el cliente.

-O incluso también se le pide a Machito (Servicio de mensajería) para que él pueda llevar los documentos.

¿Actualmente utilizan algún tipo de CRM?

-No sé qué es eso.

¿Considera que si existiera un catálogo de servicios le sería más fácil y rápido para el cliente solicitar un servicio?

-Depende del cliente, porque hay unos que en el primer contacto nos dicen: hola, quiero un seguro de tal, pero también preguntan y venden seguros de estos y que se necesita, entonces para ellos sí. Pero, generalmente, primero se recopila la información y ya luego se le brindan opciones, como funciona y se responden las preguntas del cliente.

3.2 Tipos de investigación

Para Nieto (2018), la investigación aplicada está dirigida a resolver los problemas que se presentan en los procesos o servicios de cualquier actividad humana, recibiendo este nombre debido a que es requerido o se basa en una investigación básica, pura o fundamental.

Esta propuesta está basada en una investigación aplicada, pues no se intenta generar nuevo conocimiento, sino que utiliza conocimientos ya existentes para una implementación, empleando como base las buenas prácticas aprobadas por ITIL V4.

3.3 Enfoque de la investigación

Este proyecto posee objetivos cuantitativos y cualitativos, por lo tanto, es requerido utilizar un enfoque mixto para poder unir lo cualitativo y lo cuantitativo en la investigación.

Según Ortega (2018):

> El proceso de investigación mixto implica una recolección, análisis e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos que el investigador haya considerado necesarios para su estudio. Este método representa un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en donde la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la visión subjetiva de la investigación cualitativa pueden fusionarse para dar respuesta a problemas humanos.

3.4 Fuentes de Información

Arias (2019) define una fuente de información como:

> Fuente de información es cualquier elemento, objeto, sujeto o hecho que suministra datos que tienen un sentido para quien los obtiene. Según su naturaleza, las fuentes de información pueden ser documentales definidas como soportes materiales que proporcionan datos secundarios, y fuentes vivas, es decir, la persona o personas que suministran datos primarios al investigador (…)

Las fuentes de información utilizadas en este proyecto corresponden a fuentes primarias, como lo son las encuestas, y fuentes secundarias, como libros y artículos de internet.

3.5 Análisis de Resultados

En esta sección se presentan la discusión de resultados apoyada por cuadros, gráficos, entre otras que evidencien la importancia de los resultados obtenidos en el análisis de la información recabada por los instrumentos arriba descritos. Su propósito fundamental es describir, objetivamente, la información que se obtuvo de cada instrumento, y de cada parte del instrumento.

Análisis de resultados obtenidos en el cuestionario de gestión de servicios:

Pregunta #1:

¿Recientemente se ha realizado un análisis de su departamento o procesos?

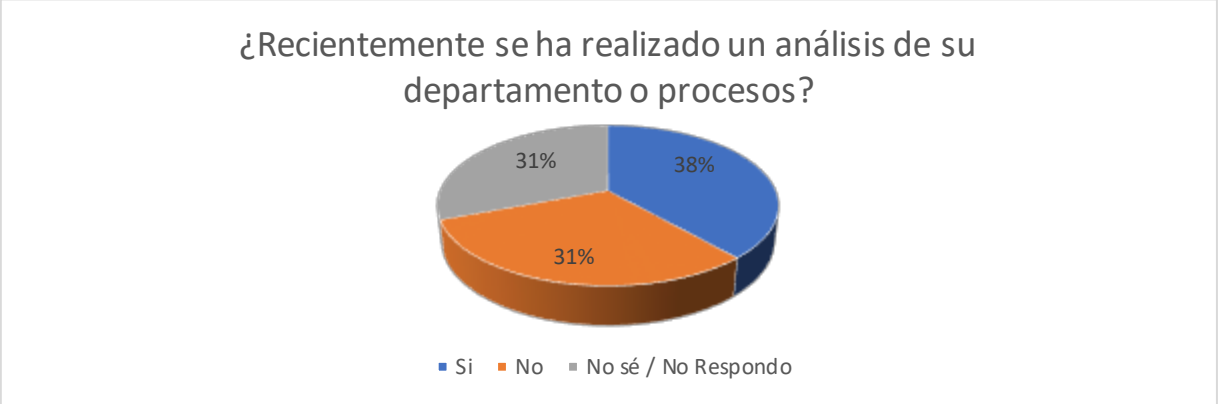
El objetivo de esta pregunta era determinar si los encuestados tenían conocimiento de algún análisis de procesos o de su departamento realizado recientemente.

Tabla 2-Porcentaje Pregunta: ¿Recientemente se ha realizado un análisis de su departamento o procesos?

Sí	38 %
No	31 %
No sé / No Respondo	31 %

Fuente: Propia

Ilustración 3-Pregunta: ¿Recientemente se ha realizado un análisis de su departamento o procesos?



Fuente: Propia

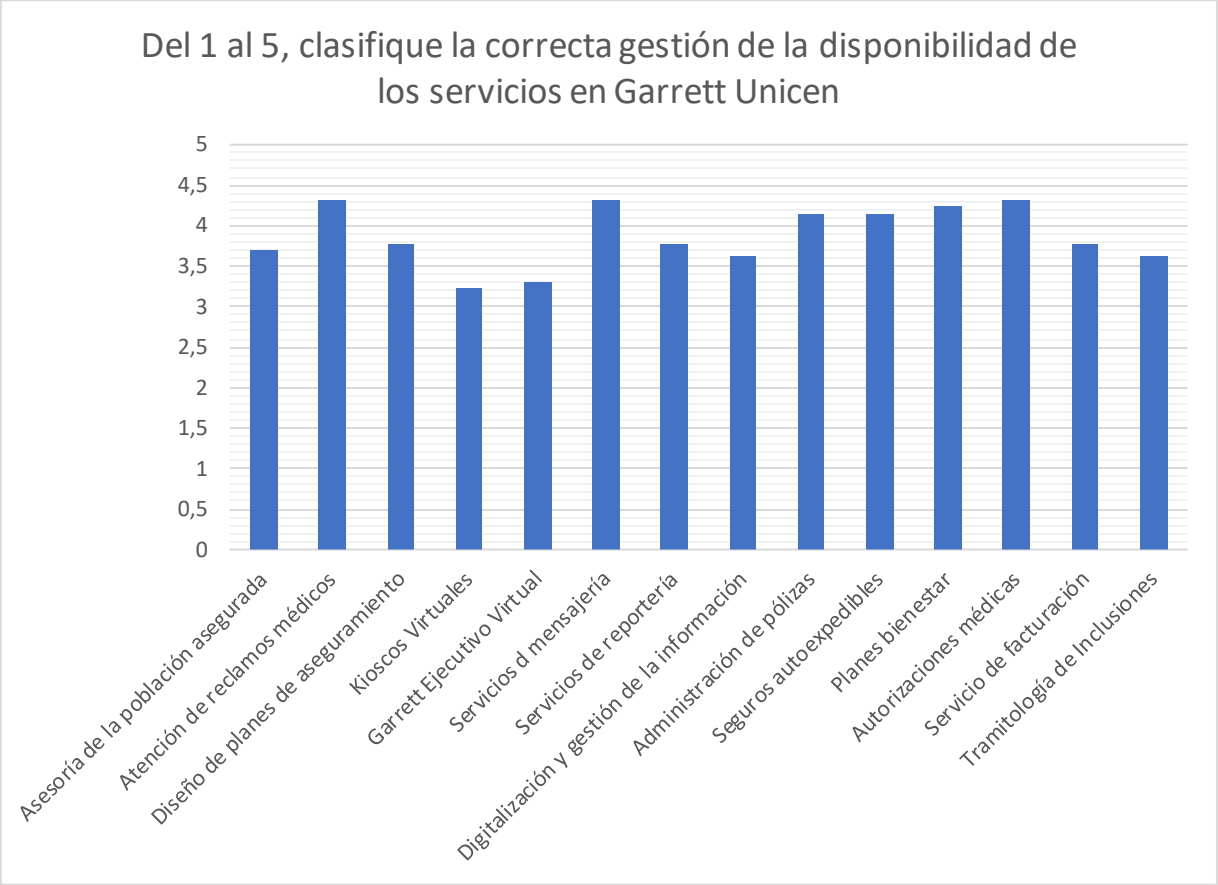
Al analizar la respuesta se obtiene que, si bien un 38 % de la población indica que su departamento si ha realizado dicho análisis, el porcentaje de personas que no responden o indican que no, es considerable para tener en cuenta puesto que en conjunto suman la mayor cantidad.

Pregunta #2:

Del 1 al 5, clasifique la correcta gestión de la disponibilidad de los servicios en Garrett Unicen.

El objetivo de esta pregunta era determinar la gestión de la disponibilidad de los servicios brindados según la opinión de las personas directamente involucradas en resolverlos.

Ilustración 4-Pregunta: Del 1 al 5, clasifique la correcta gestión de la disponibilidad de los servicios en Garrett Unicen.



Fuente: Propia

Para el análisis de esta respuesta se promediaron las respuestas de cada servicio, obteniendo que ningún servicio está en un promedio mayor a 4.5 de 5 y que existen dos servicios afectados con un promedio menor al 3.5.

Pregunta #3:

¿Su departamento tiene definido su límite de capacidad y rendimiento de personal y activos de TI?

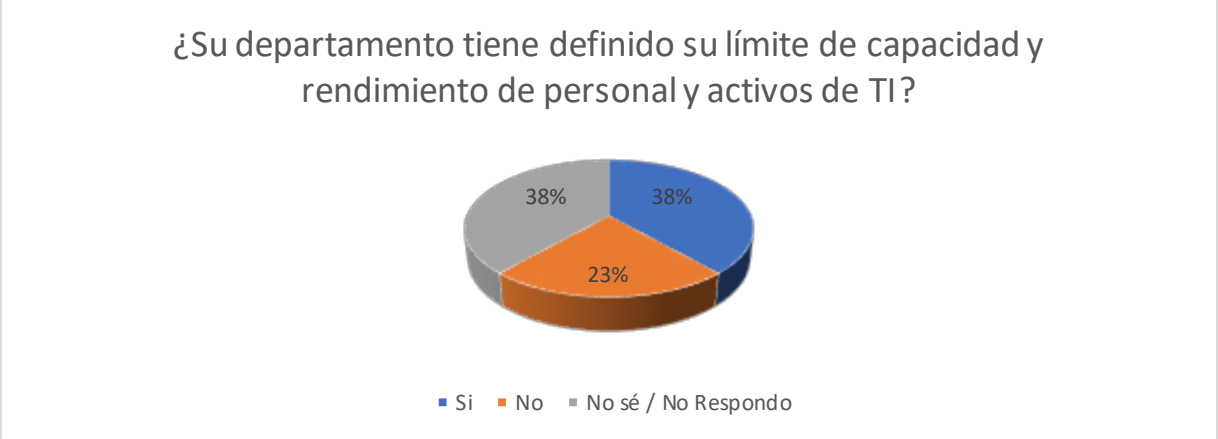
El objetivo de esta pregunta era conocer si los encuestados tenían conocimiento de un límite de capacidad o rendimiento del personal.

Tabla 3-Porcentajes Pregunta: ¿Su departamento tiene definido su límite de capacidad y rendimiento de personal y activos de TI?

Sí	38 %
No	23 %
No sé / No Respondo	38 %

Fuente: Propia

Ilustración 5-Pregunta: ¿Su departamento tiene definido su límite de capacidad y rendimiento de personal y activos de TI?



Fuente: Propia

Al analizar la respuesta, se obtiene el mismo porcentaje en la respuesta "Sí" y "No sé / No Respondo" y junto al 23 % de respuesta negativas se puede afirmar que no existe o no se ha informado un límite de capacidad o rendimiento a el personal.

Pregunta #4:

Al realizarse un cambio en un proceso, ¿este se documenta, publica y comunica a los interesados, de manera oficial?

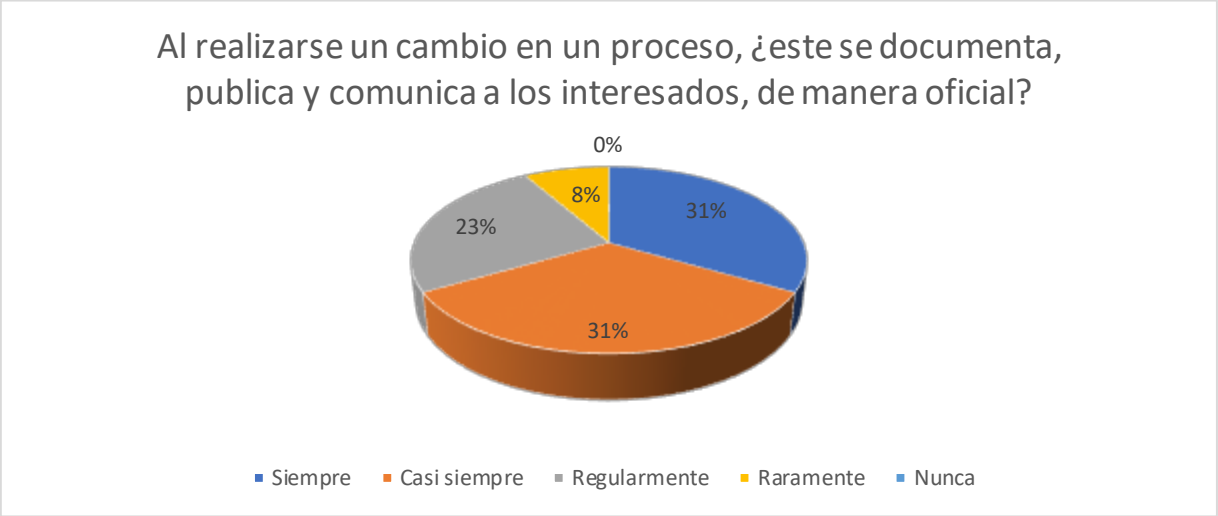
El objetivo de esta pregunta era conocer si al producirse un cambio en un proceso, se les informa a los interesados de una manera oficial.

Tabla 4-Porcentajes Pregunta: Al realizarse un cambio en un proceso, ¿este se documenta, publica y comunica a los interesados, de manera oficial?

Siempre	31 %
Casi siempre	31 %
Regularmente	23 %
Raramente	8 %
Nunca	0 %

Fuente: Propia

Ilustración 6-Pregunta: ¿Al realizarse un cambio en un proceso, este se documenta, publica y comunica a los interesados, de manera oficial?



Fuente: Propia

Al analizarse los resultados, se obtiene que un 62 % de la población dice que siempre o casi siempre se les informa de estos cambios y, no muy alejado, un 23 % indica que regularmente se le informa. Existe un 8 % al cual raramente se le informan los cambios producidos.

Pregunta #5:

¿Sabe si su empresa cuenta con un plan de gestión de incidentes?

El objetivo de esta pregunta era conocer si la población encuestada tenía conocimiento de la existencia de algún plan de gestión de incidentes.

Tabla 5-Porcentajes Pregunta: ¿Sabe si su empresa cuenta con un plan de gestión de incidentes?

Sí	46 %
No	8 %
No sé / No Respondo	46 %

Fuente: Propia

Ilustración 7-Pregunta: ¿Sabe si su empresa cuenta con un plan de gestión de incidentes?

Fuente: Propia

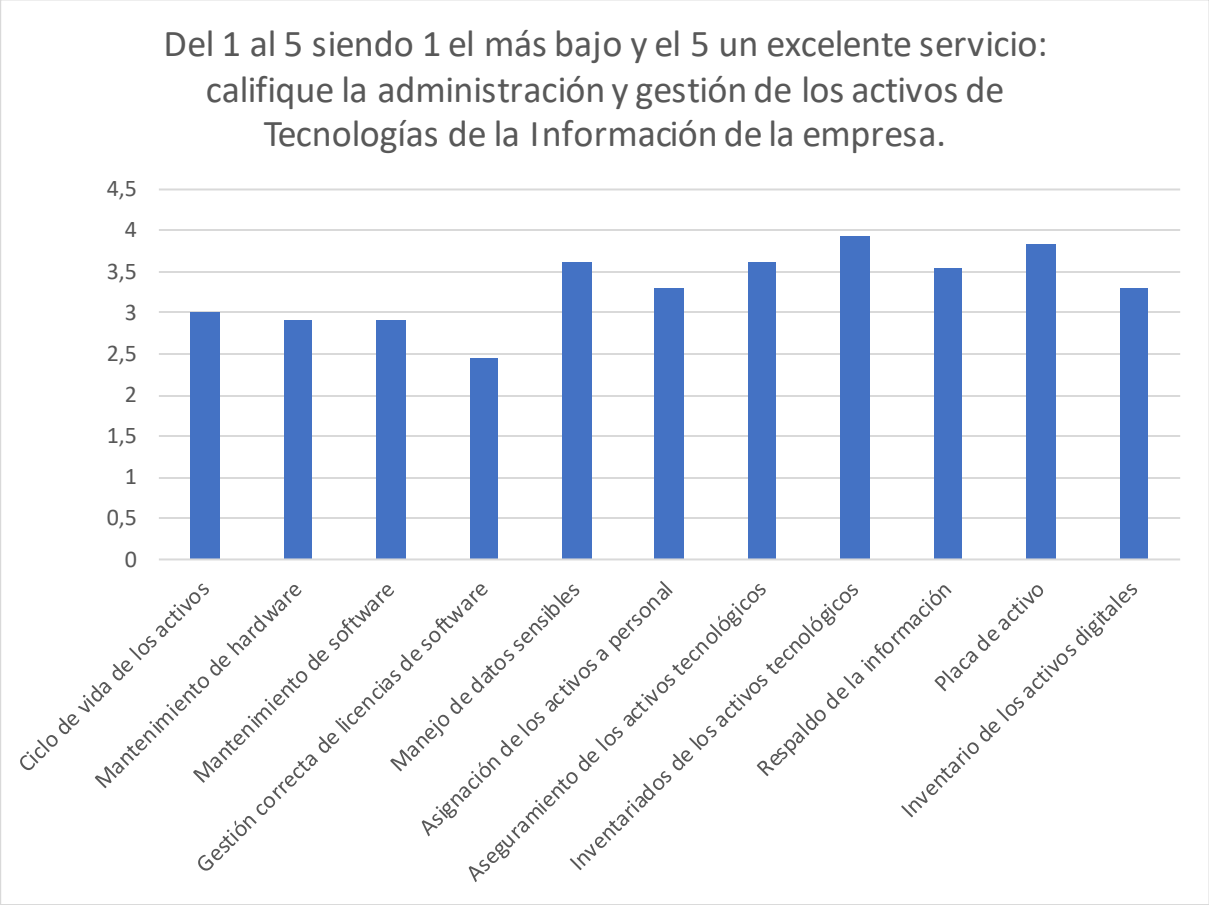
Al analizarse los resultados, se obtiene que un 46 % de la población encuestada no tiene conocimiento sobre si existe un plan de gestión de incidentes, sumado al 8 % que afirma que no existe dicho plan, para dar un total del 54 % de desconocimiento o negación de la población total. Sin embargo, un 46 % afirma que sí hay un plan para la gestión de incidentes, por lo que puede existir una brecha de información entre departamentos o niveles.

Pregunta #6:

Del 1 al 5 siendo 1 el más bajo y el 5 un excelente servicio: califique la administración y gestión de los activos de Tecnologías de la Información de la empresa.

El objetivo de esta pregunta era determinar la administración de la gestión de los activos tecnológicos de la empresa.

Ilustración 8-Pregunta: Del 1 al 5 califique la administración y gestión de los activos de Tecnologías de la Información de la *empresa.*



Fuente: Propia

Para el análisis de esta respuesta, se promediaron las respuestas de cada gestión planteada, obteniendo que ninguna está en un promedio mayor a 4 puntos de 5, inclusive existiendo una gestión menor a los 2.5 puntos de 5, dejando claro un problema en la gestión correcta de licencias de software.

Pregunta #7:

¿Se registran o supervisan los eventos relacionados con los servicios o procesos?

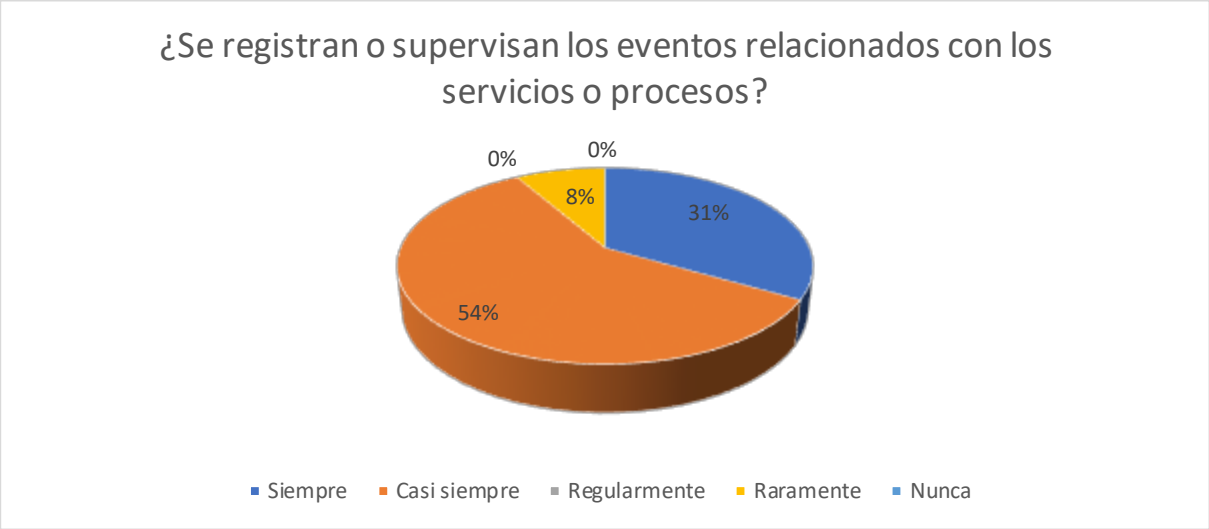
Esta pregunta se planteó para conocer siexiste una supervisión y registro de los eventos que se puedan suceder en un servicio o proceso.

Tabla 6-Porcentajes Pregunta: ¿Se registran o supervisan los eventos relacionados con los servicios o procesos?

Siempre	31 %
Casi siempre	54 %
Regularmente	0 %
Raramente	8 %
Nunca	0 %

Fuente: Propia.

Ilustración 9-Pregunta: ¿Se registran o supervisan los eventos relacionados con los servicios o procesos?



Fuente: Propia.

Al analizar las respuestas obtenidas, un 85 % afirma que siempre o casi siempre se registran y/o supervisan dichos cambios a los servicios o procesos

Pregunta #8:

¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicio interna?

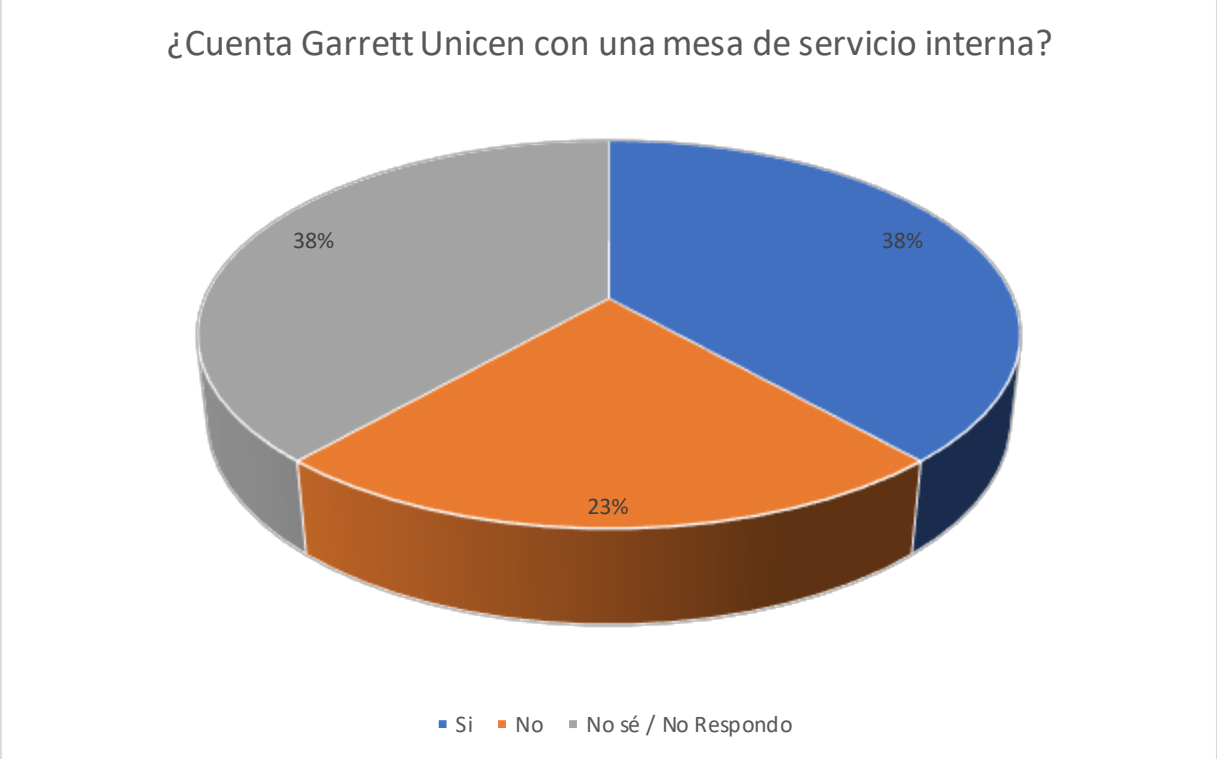
El objetivo de esta pregunta era determinar si la población encuestada tenía conocimiento de la existencia de una mesa de servicio interna.

Tabla 7-Porcentajes: Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicio interna?

Sí	38 %
No	23 %
No sé / No Respondo	38 %

Fuente: Propia.

Ilustración 10 -Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicio interna?



Fuente: Propia.

Al analizar las respuestas se obtiene que un 61% de la población encuestada desconoce o afirma que no existe una mesa de servicio interna, mientras que un 38 % de la población afirma que sí existe y tiene conocimiento sobre la mesa de servicio interna.

Pregunta #9:

¿Cuenta Garrett Unicen con repositorios para el control de versiones?

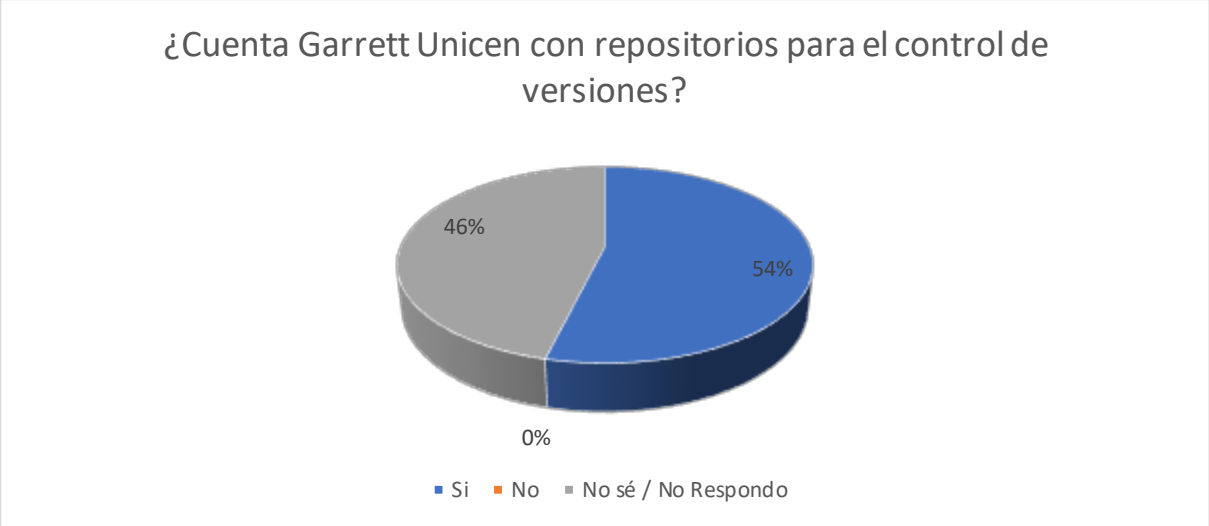
Esta pregunta tiene como objetivo determinar el conocimiento de la población sobre la existencia de un repositorio para el control de versiones.

Tabla 8-Porcentajes Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicio interna?

Sí	54 %
No	0 %
No sé / No Respondo	46 %

Fuente: Propia.

Ilustración 11-Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con repositorios para el control de versiones?



Fuente: Propia

Al analizar la respuesta, se puede ver que más de la mitad de la población encuestada (54 %) tiene conocimiento sobre la existencia de un repositorio, sin embargo, un 46 %

desconoce o no responde, el cual es un número muy cercano a la población que afirma la existencia

Pregunta #10:

¿Considera usted que los procesos realizados por Garrett Unicen brindan valor al cliente y a la empresa?

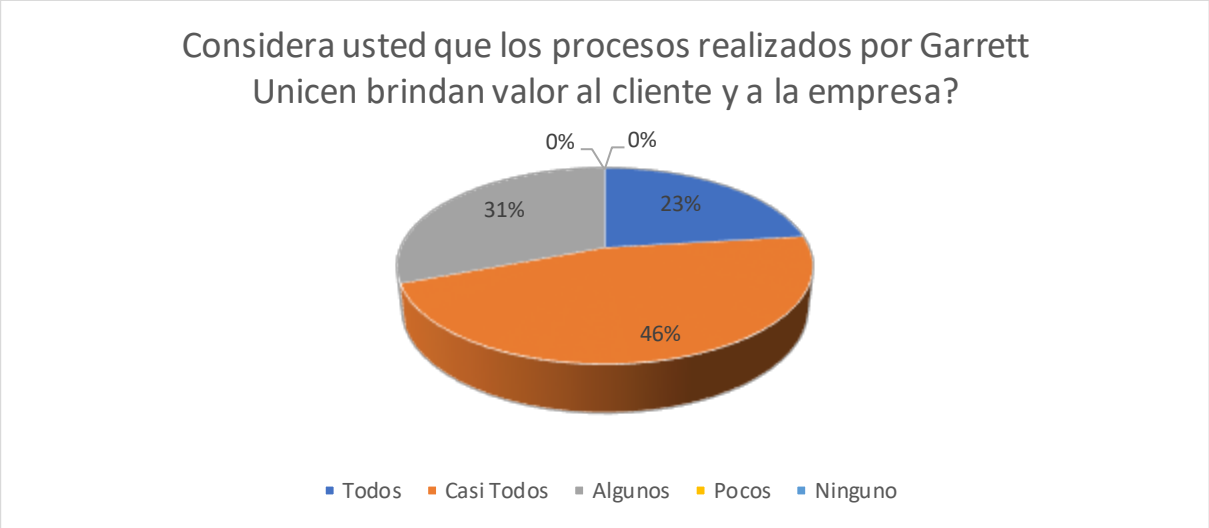
Esta pregunta tiene como objetivo conocer si los procesos dan un valor agregado al cliente y a la empresa.

Tabla 9- Porcentajes Pregunta: ¿Considera usted que los procesos realizados por Garrett Unicen brindan valor al cliente y a la empresa?

Todos	23 %
Casi Todos	46 %
Algunos	31 %
Pocos	0 %
Ninguno	0 %

Fuente: Propia

Ilustración 12-Pregunta: ¿Considera usted que los procesos realizados por Garrett Unicen brindan valor al cliente y a la empresa?



Fuente: Propia

Al analizar los resultados, un 69 % de la población considera que todos o casi todos los procesos realizados brindan valor a ambas partes, mientras un 31 % piensa que solo algunos de los procesos brindan dicho valor.

Pregunta #11:

¿Considera que existen procesos que frustran o causan problemas a los colaboradores?

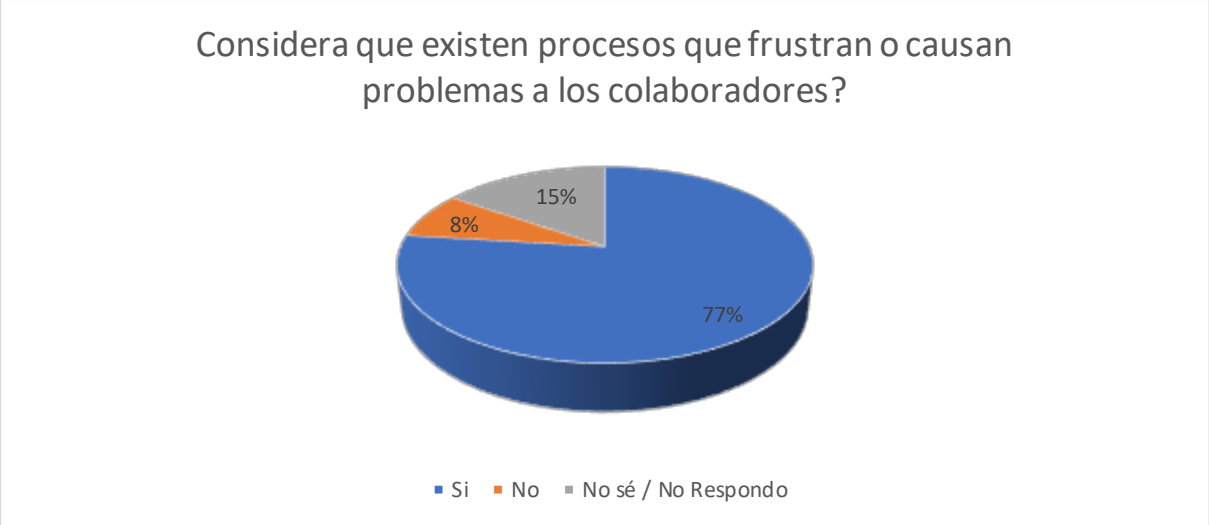
El objetivo de esta pregunta es conocer si existen procesos que puedan frustrar o causar problemas a los colaboradores que las realizan.

Tabla 10-Porcentajes Pregunta: ¿Considera que existen procesos que frustran o causan problemas a los colaboradores?

Sí	77 %
No	8 %
No sé / No Respondo	15 %

Fuente: Propia

Ilustración 13-Pregunta: ¿Considera que existen procesos que frustran o causan problemas a los colaboradores?



Fuente: Propia

Al analizar las respuestas obtenidas, un 77 % de la población considera que sí existen procesos que frustran o causan problemas en los colaboradores, y solo un 23 % niega o desconoce si existen dichos procesos.

Pregunta #12:

¿Se ha realizado un análisis de los servicios y procesos actuales?

Esta pregunta tiene como objetivo determinar el conocimiento de algún análisis de los servicios y procesos actuales.

Tabla 11-Porcentajes Pregunta: ¿Se ha realizado un análisis de los servicios y procesos actuales?

Sí	38 %
No	31 %
No sé / No Respondo	31 %

Fuente: Propia

Ilustración 14-Pregunta: ¿Se ha realizado un análisis de los servicios y procesos actuales?

Fuente: Propia

Al analizar las respuestas, se obtiene que un 62 % de la población desconoce o niega que se haya realizar un análisis de los servicios y procesos actuales, y un 38 % afirma que sí se ha realizado.

Pregunta #13:

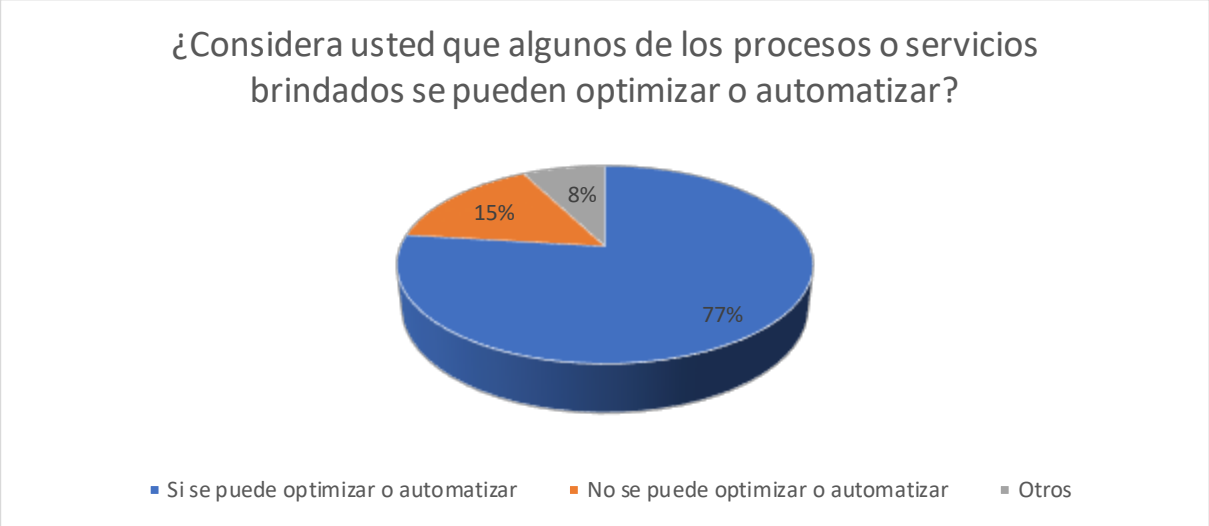
¿Considera usted que algunos de los procesos o servicios brindados se pueden optimizar o automatizar?

Tabla 12-Porcentajes Pregunta: ¿Considera usted que algunos de los procesos o servicios brindados se pueden optimizar o automatizar?

Sí se puede optimizar o automatizar	77 %
No se puede optimizar o automatizar	15 %
Otros	8 %

Fuente: Propia

Ilustración 15-Pregunta: ¿Considera usted que algunos de los procesos o servicios brindados se pueden optimizar o automatizar?



Fuente: Propia

Esta pregunta es de respuesta libre, o de ámbito cualitativo, sin embargo, las respuestas obtenidas pueden ser tabuladas de manera cuantitativa debido a su formato.

Se obtiene que un 77 % de la población considera que sí se pueden optimizar o automatizar los procesos o servicios brindados actualmente. Mientras que un 15 % considera que dichos procesos o servicios no se pueden optimizar.

Pregunta #14:

¿Cuenta Garrett Unicen con un catálogo de servicios?

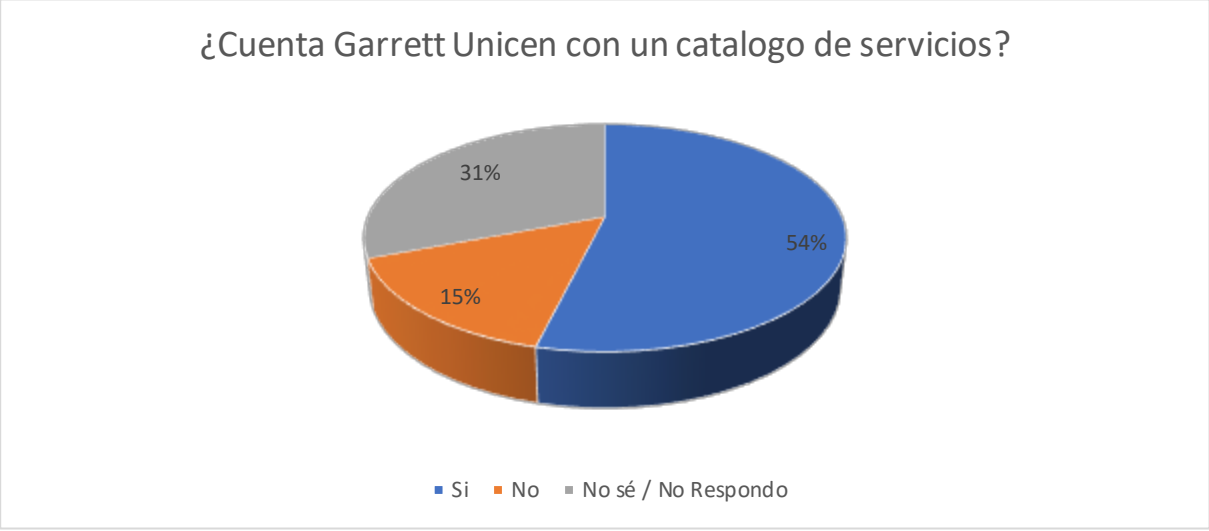
Esta pregunta tiene como objetivo determinar si la empresa cuenta con un catálogo de servicios.

Tabla 13-Porcentajes Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con un catálogo de servicios?

Sí	54 %
No	15 %
No sé / No Respondo	31 %

Fuente: Propia

Ilustración 16-Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con un catálogo de servicios?



Fuente: Propia

Al analizar las respuestas, se obtiene que un 54 % de la población afirma que Garrett Unicen cuenta con un catálogo de servicios, sin embargo, un 46 % desconoce o niega la existencia de dicho catalogo lo cual es un número considerable.

Pregunta #15:

¿Saben los clientes sobre este catálogo de servicios?

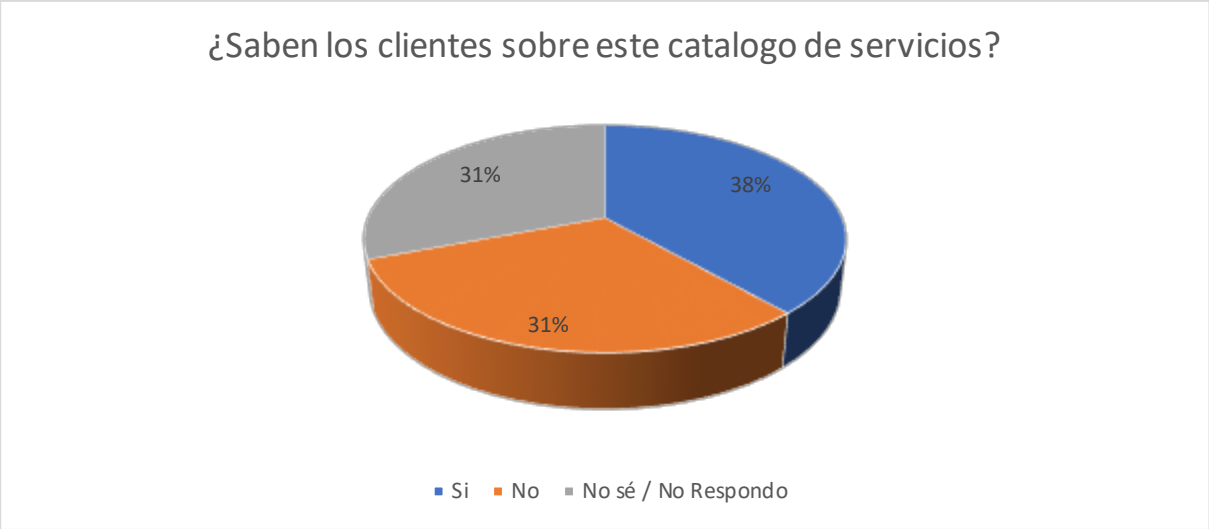
Esta pregunta tiene como objetivo conocer si los clientes de Garrett Unicen tienen conocimiento de la existencia del catálogo de servicios mencionado en la pregunta anterior.

Tabla 14-Porcentajes Pregunta: ¿Saben los clientes sobre este catálogo de servicios?

Sí	38 %
No	31 %
No sé / No Respondo	31 %

Fuente: Propia

Ilustración 17-Pregunta: ¿Saben los clientes sobre este catálogo de servicios?



Fuente: Propia

Al analizar la respuesta, un 62 % de la población desconoce o niega que los clientes tengan conocimiento sobre este catálogo, y un 38 % afirma que sí tiene conocimiento.

Pregunta #16:

¿Cuándo fue la última vez que se actualizó este catálogo de servicios?

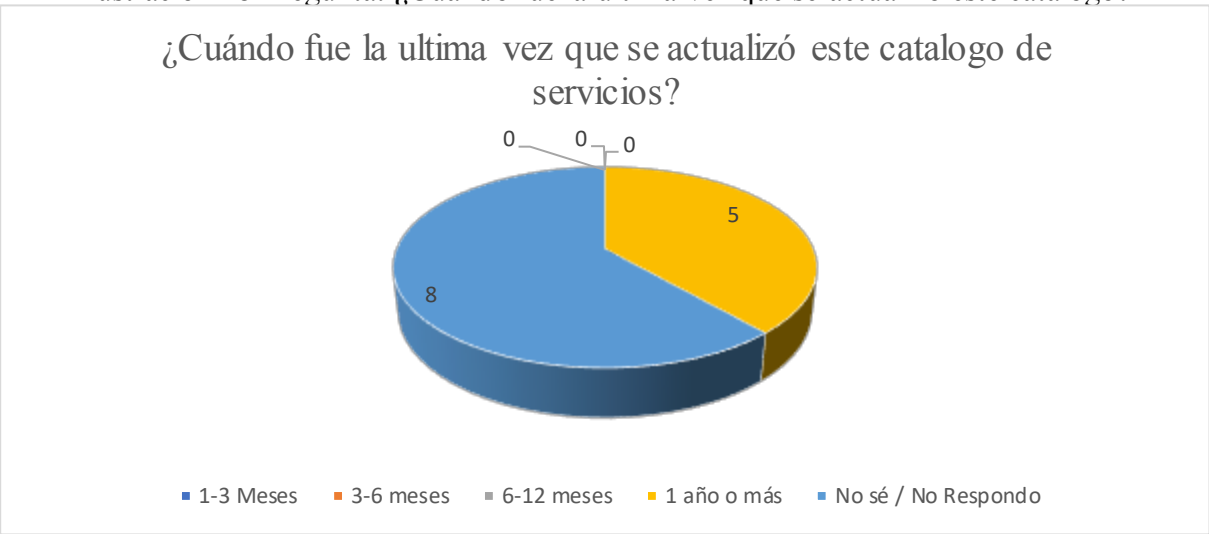
Siguiendo con el catálogo de servicios, la intención de esta pregunta era determinar hace cuanto actualizó el catálogo de servicios vigente.

Tabla 15- Porcentajes Pregunta: ¿Cuándo fue la última vez que se actualizó este catálogo?

1-3 Meses	0 %
3-6 meses	0 %
6-12 meses	0 %
1 año o más	38 %
No sé / No Respondo	62 %

Fuente: Propia

Ilustración 18-Pregunta: ¿Cuándo fue la última vez que se actualizó este catálogo?



Fuente: Propia

Al analizar las respuestas, se puede observar que las personas que tienen conocimiento sobre la existencia del catálogo de servicios afirman que este no se ha actualizado hace un año o más, mientras que un 62 % desconoce su última fecha de actualización.

Pregunta #17:

¿Cuenta Garrett Unicen con una cartera de servicios?

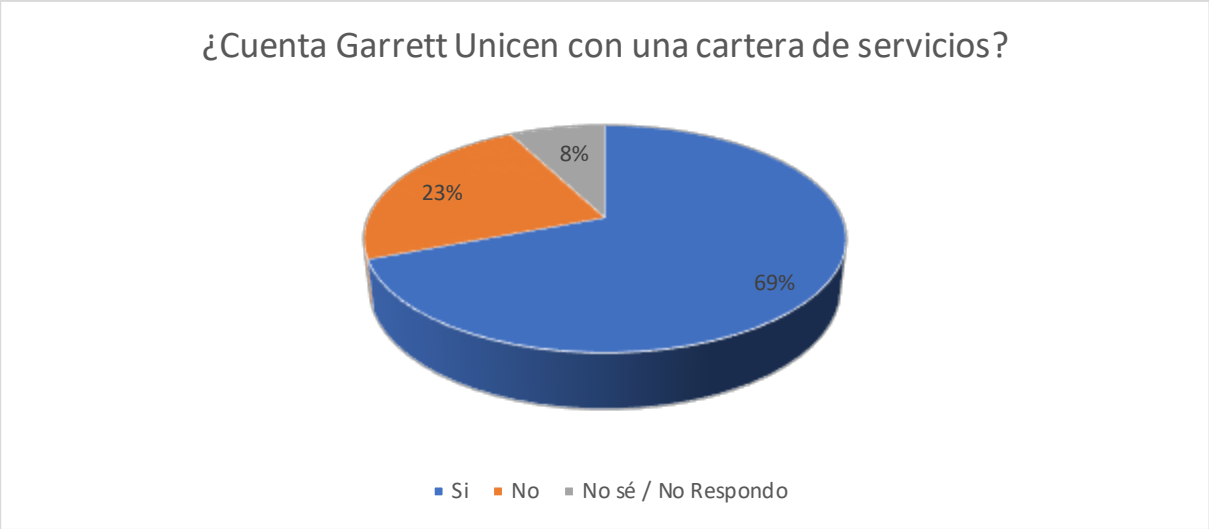
El objetivo de esta pregunta era conocer la existencia de una cartera de servicios, la cual, a diferencia del catálogo de servicios, muestra todos los servicios que han existido y no solo los actuales.

Tabla 16-Porcentajes Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una cartera de servicios?

Sí	69 %
No	23 %
No sé / No Respondo	8 %

Fuente: Propia

Ilustración 19- Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una cartera de servicios?



Fuente: Propia

Cuando se analizan las respuestas, se obtiene que un 69 % de la población afirma que sí existe dicha cartera, contra un 31 % que niega o desconoce la existencia.

Pregunta #18:

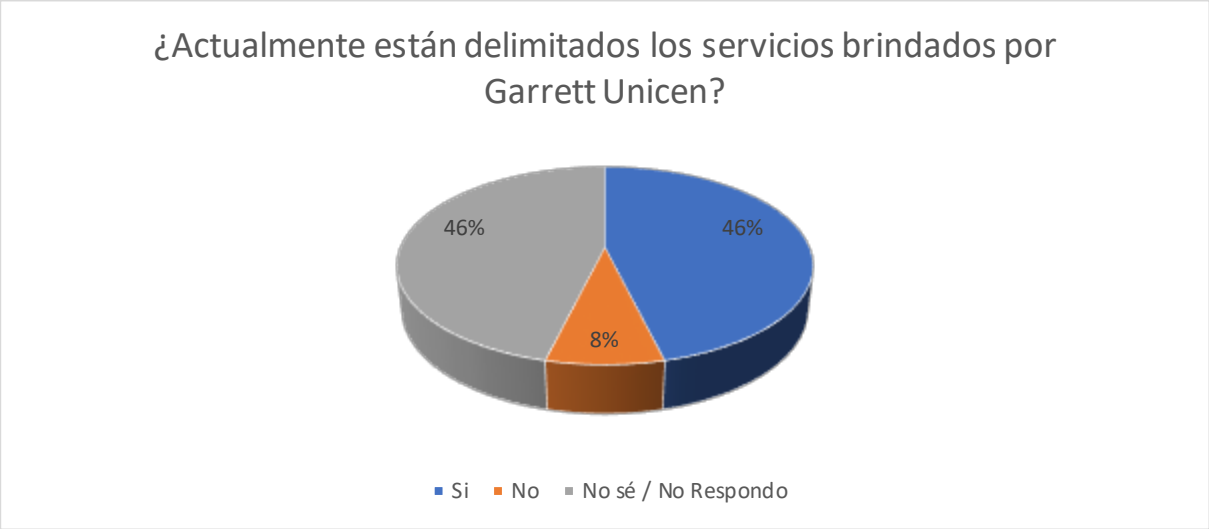
Con esta pregunta se busca conocer si los servicios brindados por la empresa están delimitados o estandarizados y si es de conocimiento de la población.

Tabla 17-Porcentajes Pregunta: Actualmente, ¿están delimitados los servicios brindados por Garrett Unicen?

Sí	46 %
No	8 %
No sé / No Respondo	46 %

Fuente: Propia

Ilustración 20-Pregunta: Actualmente, ¿están delimitados los servicios brindados por Garrett Unicen?



Fuente: Propia

Cuando se analizan las respuestas obtenidas, se puede notar que un 54 % de la población desconoce o niega la delimitación de los servicios brindados, y un 46 % afirma que sí se encuentran delimitados o estandarizados.

Pregunta #19:

¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicios para el cliente o proveedores?

El objetivo de esta pregunta es conocer si actualmente los clientes o proveedores cuentan con una mesa de servicios para resolver incidentes, consultas o problemas que puedan tener.

Tabla 18-Porcentajes Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicios para el cliente o proveedores?

Sí	31 %
No	31 %
No sé / No Respondo	38 %

Fuente: Propia

Ilustración 21-Pregunta: ¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicios para el cliente o proveedores?

Fuente: Propia

Cuando se analizan las respuestas, se obtiene que un 69 % de la población desconoce o niega que exista una mesa de servicio orientada a los clientes o proveedores, mientras que un 31 % afirma que dicha mesa de servicios sí existe.

Pregunta #20:

¿Puede describir el flujo para la gestión de solicitudes de servicio?

La intención de esta pregunta era la descripción actual para la gestión de solicitudes de servicio por parte de clientes. Al ser abierta, se analizó de una manera cualitativa, dejando 3 posibles escenarios de como se hace la gestión de una solicitud de servicios:

Escenario #1:

El cliente abre una solicitud de servicio y se envía hacía el departamento correspondiente, donde se realiza el proceso deseado, que va desde la creación de un plan de seguros, la tramitología de un reclamo, o un plan a la medida.

Escenario #2:

El ejecutivo hace una gira donde el cliente, donde se le exponen los servicios brindados a un grupo de personas, se levantan los requerimientos y luego el ejecutivo se contacta con un plan

Escenario #3:

Son otras respuestas que no alimentan el objetivo de esta pregunta, tales como:

- No sé
- N/A
- Regular

Pregunta #21:

Si un servicio o proceso llegara a fallar, ¿Garrett Unicen podría levantarlo con la última configuración aprobada?

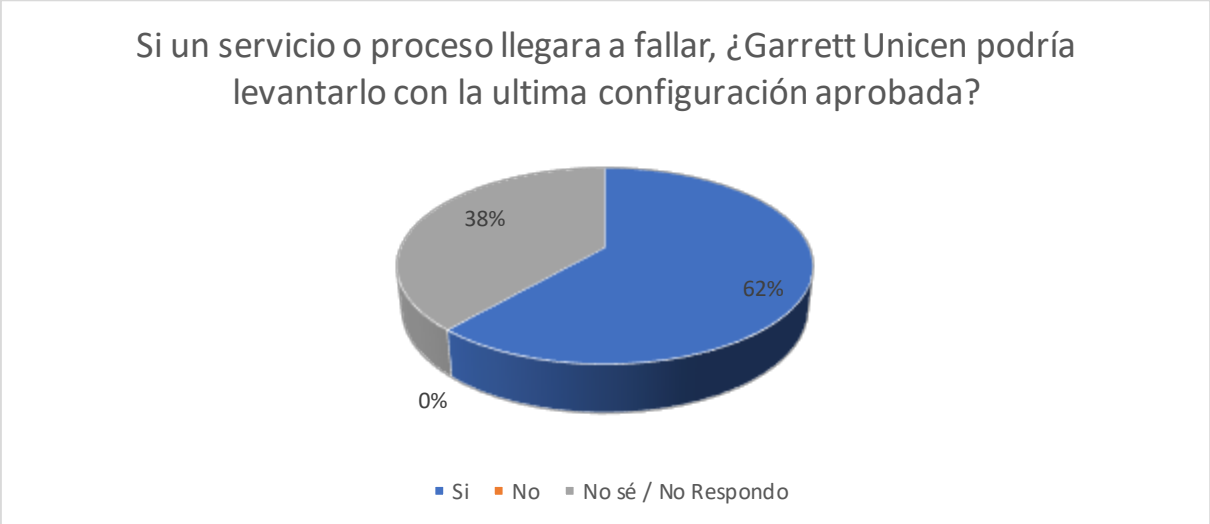
Esta pregunta tiene como objetivo determinar si Garrett Unicen puede levantar un proceso o servicio con la última configuración aprobada en caso de una falla.

Tabla 19- Porcentajes Pregunta: Si un servicio o proceso llegara a fallar, ¿Garrett Unicen podría levantarlo con la última configuración aprobada?

Sí	62 %
No	0 %
No sé / No Respondo	38 %

Fuente: Propia

Ilustración 22-Pregunta: Si un servicio o proceso llegara a fallar, ¿Garrett Unicen podría levantarlo con la última configuración aprobada?



Fuente: Propia

Al analizar las respuestas, un 62 % afirma que sí se puede recuperar un servicio o proceso con la última configuración aprobada, mientras que un 38 % desconoce si se puede lograr.

Pregunta #22:

¿Conoce usted el concepto de seguridad y continuidad del negocio?

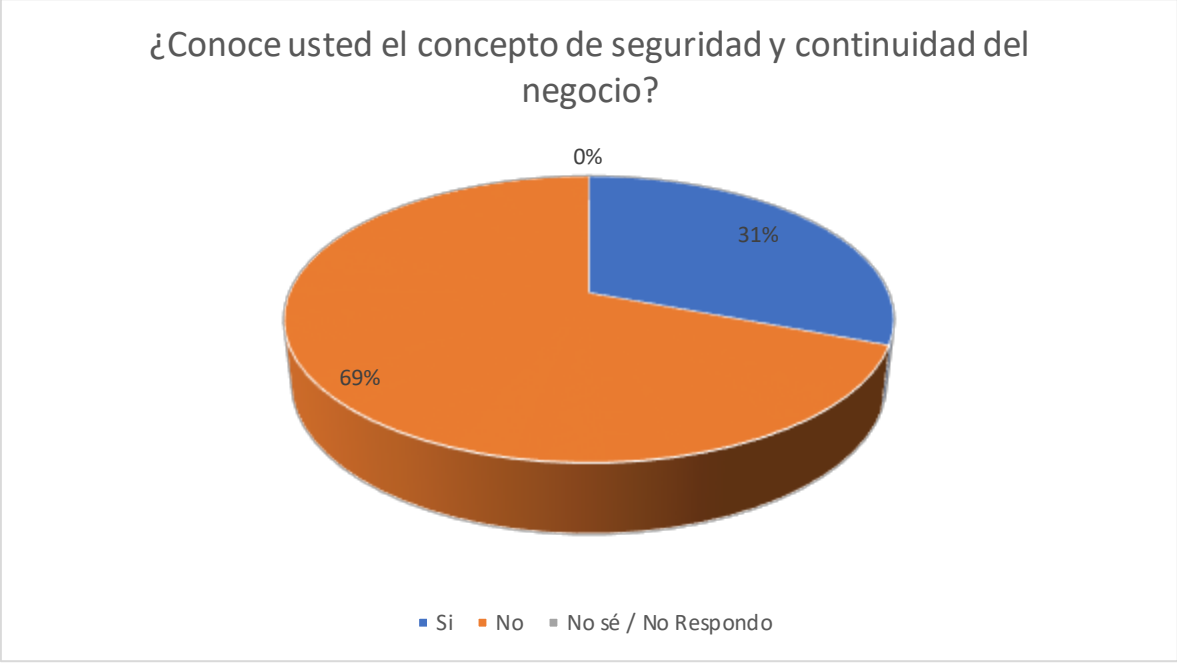
Esta pregunta tiene como objetivo filtrar aquella población que no tiene conocimiento sobre el concepto de seguridad y continuidad del negocio para la pregunta #23.

Tabla 20-Porcentajes Pregunta: ¿Conoce usted el concepto de seguridad y continuidad del negocio?

Sí	31 %
No	69 %
No sé / No Respondo	0 %

Fuente: Propia

Ilustración 23-Pregunta: ¿Conoce usted el concepto de seguridad y continuidad del negocio?



Fuente: Propia

Al analizar las respuestas, se obtiene que un 69 % de la población desconoce el concepto de seguridad y continuidad del negocio, contra un 31 % que afirma conocerlo.

Pregunta #23:

Si su respuesta anterior fue Sí: explique brevemente el proceso para la continuidad del negocio en caso de una falla en los servicios.

En caso de que la respuesta anterior fuera positiva la población debía contestar esta pregunta, sin embargo, solo se obtuvieron 4 respuestas abiertas, de las cuales solo uno(a) describe el proceso actual de la empresa de manera muy general:

> Primero que todo se debe identificar la falla para medir la magnitud, una vez identificada la falla se debe aplicar el proceso de poder seguir dando los servicios en la forma más expedita posible, sin atentar con la seguridad de las personas, los equipos y la empresa en general. (Encuestado, anónimo)

Pregunta #24:

Describa brevemente los servicios brindados por la empresa.

El objetivo de esta pregunta era determinar los servicios brindados por la empresa, pero nombrados por la población encuestada para determinar las similitudes o concordancia.

Tabla 21-Respuestas Pregunta: Describa brevemente los servicios brindados por la empresa.

Correduría de Seguros.
Venta y gestión de seguros, personales y de daños para todas las aseguradoras registradas en el país.
Asesoría integral y personalizada de la compra de seguros de forma profesional e imparcial
Excelente asesoría en seguros a nivel general
Mensajería, plan de bienestar, guev
Asesoría, operativo, mensajería, cobros.
Asesoría al cliente para la toma de seguros que le apliquen
Se brindan servicios de correduría de seguros, gestión de cobro y pagos de los seguros adquiridos, asesoría y acompañamiento en la gestión de reclamos.
Asesoría de seguros Planes a la medida Servicio de mensajería
Seguros médicos privados
Atención médica

Seguros de vida, médico, vivienda entre otros
Seguros a empresas y personales

Fuente: Propia

En las respuestas obtenidas se puede notar mayormente los servicios de seguros y asesoría, sin embargo, también mencionan mensajería, planes bienestar y gestión de reclamos.

Pregunta #25:

¿Cuáles aspectos se toman en cuenta a la hora de diseñar un servicio?

Esta pregunta tiene como objetivo saber qué aspectos son utilizados en Garrett Unicen a la hora de diseñar un nuevo servicio.

Tabla 22-Respuestas Pregunta: ¿Cuáles aspectos se toman en cuenta a la hora de diseñar un servicio?

¿Cuáles aspectos se toman en cuenta a la hora de diseñar un servicio?
Las necesidades del cliente.
Tipo de cliente, necesidades relacionadas con los seguros.
Rentabilidad, soluciones diversas a las necesidades de los clientes
Tipos de clientes y sus perfiles
No sé
Rapidez
Demanda y ganancia
Creo que mucho depende de la necesidad de este servicio en el mercado. Se debe analizar que se cuente con lo necesario para poder llevarlo a cabo, que se cuentan con las herramientas para facilitarlo al cliente.
Demanda
Efectividad del servicio y necesidad del cliente
El bienestar del cliente
Que satisfaga las necesidades del interesado
Que el cliente esté conforme

Fuente: Propia

Al analizar las respuestas, se obtienen 4 grandes grupos por los cuales Garrett Unicen se rige para diseñar un servicio:

- Tipo de cliente
- Demanda del servicio

- Satisfacción o bienestar del cliente
- Rentabilidad o ganancias

Pregunta #26:

¿Cómo mide Garrett Unicen la correcta implementación de un nuevo proceso o servicio?

El objetivo de esta pregunta es determinar qué aspectos utiliza Garrett Unicen para medir la correcta implementación de un proceso o servicio. Sin embargo, las respuestas obtenidas no determinan o ayudan con la investigación, puesto que la mayoría no tiene conocimiento de cómo se realiza esta medición.

Análisis de resultados obtenidos en la entrevista realiza:

De acuerdo con las respuestas obtenidas en la entrevista realizada a la ejecutiva del departamento de ventas, se puede determinar que es necesario un catálogo de servicios debido a las siguientes razones:

1. El cliente no cuenta con una lista inicial de requisitos necesarios para el servicio que desea adquirir.
2. El cliente conoce los servicios de distintos medios o personas, en lugar de estar concentrado todo en un mismo lugar.
3. La recolección de datos no se encuentra estandarizada, se pueden recibir datos por correo electrónico, WhatsApp o mensajería.
4. El servicio de venta no se encuentra complemente estandarizado, existen distintos caminos o pasos.

Esta entrevista puede respaldar la pregunta del cuestionario de gestión de servicios #20 donde se habla del flujo para la gestión de solicitudes de un servicio, y la pregunta #15 donde se consulta sobre el conocimiento del cliente sobre el catálogo de servicios.

3.6 Principales hallazgos

3.6.1 Generales:

Existe una brecha de información que se puede presentar entre los niveles de cargo de la empresa Garrett Unicen, pues en la mayoría de las preguntas no se obtuvo un porcentaje mayor al 80 %, sino que los porcentajes se distribuían en número muy cercano o donde un 60 % de la población niega o desconoce algo mientras que existe un 30 % que afirma y contradice a la opinión general. Esto hace pensar que quizás los niveles de alto cargo de la empresa no están comunicando adecuadamente a sus colaboradores la información completa, sin embargo, si bien es una encuesta aplicada a una población no probabilística, es decir, seleccionados manualmente por su cargo o sus conocimientos, las respuestas obtenidas fueron de manera anónima, por lo que no se puede afirmar o negar esta teoría.

3.6.2 Catálogo de servicios:

A partir de la pregunta #14 y hasta la pregunta #18 la temática está centrada en el catálogo de servicios, aquí se puede validar en las preguntas:

3.6.2.1 Pregunta# 14 ¿Cuenta Garrett Unicen con un catálogo de servicios?

Si bien la mayoría de las respuestas son afirmativas, este porcentaje es muy cercano al que desconoce o niega la existencia de dicho catálogo, lo cual deja en claro que existe desinformación o confusión entre la población encuestada.

3.6.2.2 Pregunta# 15 ¿Saben los clientes sobre este catálogo de servicios?

En esta pregunta se puede observar como ahora es la negatividad o desconocimiento sobre si los clientes conocen dicho catálogo de servicio la que predomina, deja en claro un evidente problema, puesto que una de las funciones del catálogo de servicios es justamente que, según ITIL (2019), “las descripciones de productos y servicios se expresen claramente para el público objetivo para respaldar la participación de las partes interesadas y la prestación de

servicios (…) puede adoptar muchas formas, como un documento, un portal en línea o una herramienta que permita comunicar la lista actual de servicios" y pueda acceder a dicho catálogo.

3.6.2.3 Pregunta# 16 ¿Cuándo fue la última vez que se actualizó este catálogo de servicios?

Al llegar a esta pregunta se puede notar aún más la brecha de conocimiento, pues esta vez solo un 38 % de la población puede afirmar que el catálogo de servicios existente fue actualizado hace un año o más, mientras que un 62 % de la población desconoce cuándo fue su última actualización. Se evidencia dos cosas:

1. Solo un 38 % de la población conoce el estado actual del catálogo de servicios.
2. Dicho catalogo no se ha actualizado en más de un año, pudiendo ser por la índole de los ítems para responder que el tiempo sea aún mayor.

3.6.2.4 Pregunta #17: ¿Cuenta Garrett Unicen con una cartera de servicios?

Los resultados de esta pregunta indican que la población encuestada tiene conocimiento sobre la existencia de una cartera de servicios, que es la versión completa de todos los servicios que ha llegado a ofrecer Garrett.

3.6.2.5 Pregunta #18: ¿Actualmente están delimitados los servicios brindados por Garrett Unicen?

En esta pregunta nuevamente se nota el desconocimiento debido a una brecha de información, mientras que un 46 % afirma que Garrett Unicen si cuenta con los servicios delimitados, un 54 % lo desconoce o niega.

3.6.2.6 Entrevista: ¿Actualmente los clientes tienen un catálogo de servicios?

Con base en la respuesta obtenida por parte de la ejecutiva, se puede afirmar que los clientes no cuentan con un catálogo de servicios.

3.6.2.7 Entrevista: ¿Actualmente utilizan algún tipo de CRM?

Con base en la respuesta obtenida por parte de la ejecutiva, esta desconoce lo que es un CRM y luego de explicarle niega su existencia

CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE CAMBIO

4.1 Introducción a la propuesta de cambio

La siguiente propuesta busca generar como valor agregado una guía para la implementación de un catálogo de servicios basado en las buenas prácticas de ITIL V4, en dicha guía se detallará paso a paso los requisitos para la implementación de dicha guía, así como ejemplos para el implementador.

En el apartado 4.2 se establece los objetivos de esta propuesta de cambio que van a guiar este capítulo.

En el apartado 4.3 se desarrolla el plan para el cambio requerido, el cual describe el conjunto de actividades requeridas para la implementación de la propuesta.

En el apartado 4.4 se describe el presupuesto fundamentado en datos reales de los costes actuales para el cumplimiento de esta propuesto al mes de diciembre de 2021.

En el apartado 4.5 se recabará la información de los involucrados principales en tipo de encuesta para conocer su opinión con respecto a la guía propuesta.

4.2 Objetivos de la propuesta

4.2.1 Objetivo general

Desarrollar una guía para la implementación del proceso de gestión de servicios basados en las buenas prácticas de ITIL V4.

4.2.2 Objetivos específicos

- Establecer los requisitos necesarios para la correcta implementación de esta guía en la empresa Garrett Unicen.
- Desarrollar ejemplos basados en los datos actuales de Garrett Unicen para un mayor entendimiento del implementador.

4.3 PLAN PARA EL CAMBIO

Requerimientos para la correcta Gestión De Servicios

1. Gestión de la disponibilidad

Para (ITIL Foundation ITIL 4 Edition, 2019) la disponibilidad de un servicio se basa en la frecuencia con la que falla un servicio y la rapidez con la se recupera después de una falla. Algunas maneras de determinar la disponibilidad del servicio según ITIL son:

1. Minutos de interrupción del usuario
2. Número de transacciones perdidas
3. Valor comercial perdido
4. Satisfacción del usuario

Para esta recomendación se utilizará la satisfacción del usuario tomada de la pregunta #2 donde se le pedía a la población determinar la gestión de la disponibilidad de los servicios. Basado en las respuestas de la población existen servicios con los que están insatisfechos y que se puede mejorar la disponibilidad, tales como:

- Kioscos virtuales con una calificación de **3.2 de 5 puntos**
- Garrett Ejecutivo Virtual con una calificación de **3.3 de 5 puntos**

Por este motivo las recomendaciones que se brindan son:

- Trazar la disponibilidad de los servicios actuales donde se tomen en cuenta los acuerdos de nivel de servicio existentes, la capacidad del personal y los activos de TI
- Crear o actualizar los planes de contingencia para asegurar la disponibilidad de los servicios en intervalos de tiempo críticos para la empresa.

2. Análisis del negocio

Según (ITIL Foundation ITIL 4 Edition, 2019) el propósito de esta práctica es lograr a una organización comunicar sus necesidades, expresar la justificación del cambio y lograr diseñar y documentar soluciones cuyo valor este en armonía con los objetivos de la empresa.

Las recomendaciones para esta práctica son las siguientes:

- Realizar un análisis cada vez que exista la necesidad de un cambio o 1 vez al año

- Dicho análisis debe realizarse por departamento inicialmente y luego sobre toda la organización
- Este análisis debe comunicarse de manera oficial a los interesados

3. Gestión de la capacidad y rendimiento

ITIL (2019) dice que el propósito de la práctica de gestión de la capacidad y rendimiento es asegurar que los servicios logren el desempeño establecido y esperado.

Con base en las respuestas de la pregunta #3, se puede determinar que actualmente no se ha comunicado correctamente o no se tiene definido un límite de capacidad y rendimiento tanto del personal como de los activos de TI. Por esta razón existen dos recomendaciones según el escenario:

- Si actualmente existe un informe actualizado a los últimos 6 meses o desde que se hizo un cambio de personal o activos, donde se indique el límite de capacidad y rendimiento del personal y los activos de TI. Si este es el caso, lo requerido por la empresa es comunicar a los interesados de manera oficial la existencia de este informe.
- Si no existe un informe actualizado a las condiciones mencionadas previamente, entonces el paso inicial es crearlo tomando en cuenta factores como:
    - Seguimiento del desempeño actual del servicio
    - Modelado de capacidad y rendimiento
    - Análisis de requisitos de capacidad
    - Previsión de la demanda y planificación de los recursos
    - Planificación de la mejora del rendimiento

4. Control de cambios

La práctica de control de cambios tiene como propósito el maximizar el número de cambios de productos y servicios al garantizar que los riesgos se hayan evaluado correctamente, autorizar los cambios y administrar el cronograma de cambios.

Según los resultados obtenidos en las respuestas de la pregunta #4 se recomienda ajustar el proceso de control de cambios para alcanzar un mínimo deseado de procesos con control, así como una campaña de información a los líderes encargados de gestionar estos cambios.

5. Control de Incidentes

La práctica de gestión de incidentes tiene como objetivo minimizar el impacto negativo de los incidentes restaurando el funcionamiento normal del servicio lo más rápido posible.

Para esta recomendación se utilizarán las respuestas brindadas por la población encuestada en la pregunta #5 donde se consulta sobre el conocimiento de un plan de incidentes.

La recomendación sobre esta práctica es similar a la hecha en la gestión de capacidad de servicio.

- Sí actualmente existe un plan de gestión de incidentes actualizado a los últimos 6 meses o desde que se hizo un cambio en alguno de los procesos lo requerido por la empresa es comunicar a los interesados de manera oficial la existencia de este plan. Así como una evaluación para comprobar el correcto conocimiento de lo manifestado en el plan.

6. Gestión de los activos de TI

El propósito de la gestión de activos de TI según (ITIL Foundation ITIL 4 Edition, 2019) son:

- Maximizar el valor
- Controlar los costos
- Manejar los riesgos
- Apoyar la toma de decisiones sobre la compra, reutilización, retiro y eliminación de activos
- Cumplir con los requisitos reglamentarios y contractuales

Para esta recomendación se utilizarán las respuestas brindadas por el usuario tomadas de la pregunta #6 donde se le pedía a la población calificar la gestión de los activos de TI. Basado en las respuestas de la población existen gestiones con los que están insatisfechos y que se puede mejorar, tales como:

- Gestión correcta de licencias de software con una puntuación promedio de 2.46 de 5 puntos
- Mantenimiento de hardware con una puntuación promedio de 2.9246 de 5 puntos
- Mantenimiento de software con una puntuación promedio de 2.9246 de 5 puntos

7. Monitorización y Gestión de Eventos

ITIL (2019) menciona que el propósito de la práctica de seguimiento y gestión de eventos es observar sistemáticamente los servicios y los componentes del servicio, y registrar e informar cambios de estado seleccionados identificados como eventos.

Para esta práctica no se realiza ninguna recomendación, pues en las respuestas de la pregunta #7 existe un 85 % de la población que afirma que siempre o casi siempre se registran o supervisan los eventos relacionados con los servicios o procesos.

8. Gestión de problemas

El propósito de la práctica de gestión de problemas es reducir la probabilidad y el impacto de los incidentes mediante la identificación de las causas reales y potenciales de los incidentes y la gestión de soluciones provisionales y errores conocidos.

Para poder cumplir con esta práctica, es necesario aplicar las recomendaciones hechas para el análisis del negocio y la mesa de servicios, con base en las respuestas obtenidas en las preguntas #1, #8 y #19.

9. Gestión de la liberación

Según ITIL (2019), el propósito de la práctica de administración de versiones es hacer que los servicios y funciones nuevas y/o modificadas estén disponibles para su uso

Debido a la falta de información obtenida en la respuesta #26 no se puede brindar ninguna recomendación sobre la gestión de esta práctica.

10. Gestión de la configuración del Servicio

Según (ITIL Foundation ITIL 4 Edition, 2019) el propósito de la práctica de gestión de la configuración del servicio es garantizar que la información precisa y confiable sobre la configuración de los servicios y los CI que los respaldan esté disponible cuando y donde se necesite.

Para esta práctica se recomienda realizar una campaña de información enfocada en los interesados, esta recomendación se basa en las respuestas obtenidas en la pregunta #21 donde existe un 38 % de la población que desconoce si un servicio o proceso se podría levantar con la última configuración aprobada.

11. Gestión de la continuidad del Servicio

El propósito de la práctica de gestión de la continuidad del servicio es garantizar que la disponibilidad y el rendimiento de un servicio se mantengan en niveles suficientes en caso de desastre.

Para esta práctica existen dos recomendaciones basadas en las respuestas de la pregunta #22 y la pregunta #23:

- Capacitación a la organización sobre la gestión y continuidad del negocio y servicios
- Diseño, aprobación y publicación a las partes interesadas de un plan de continuidad del negocio y otro para los servicios que incluya los pasos a seguir para los encargados designados sobre qué hacer ante situaciones como:
    - Fallo en la cadena de suministros
    - Terrorismo
    - Clima
    - Ataque cibernético
    - Problemas de salud
    - Crisis pública

12. Diseño de Servicio

El propósito de la práctica de diseño de servicio según (ITIL Foundation ITIL 4 Edition, 2019) es diseñar productos y servicios que sean adecuados para el propósito. Esto incluye planificación y organización de personas, socio y proveedores, información, comunicación, tecnología y prácticas para productos y servicios nuevos o modificados.

Adicional a los aspectos mencionados en las respuestas de la pregunta #25, como recomendación se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos a la hora de diseñar un servicio:

- otros productos y servicios
- todas las partes relevantes, incluidos clientes y proveedores
- las arquitecturas existentes
- la tecnología requerida
- las prácticas de gestión del servicio
- las medidas y métricas necesarias.

13. Mesa de Servicio

Según (ITIL Foundation ITIL 4 Edition, 2019) el objetivo de la mesa de servicio es obtener las demandas de resolución de incidentes y solicitudes de servicio.
Esta recomendación se hace con base en las respuestas obtenidas en la pregunta #8 y la pregunta #19.

Garrett Unicen si cuenta con una mesa de servicio interna para la organización por lo que para resolver esta brecha de información de cerca de un 68 % desconoce o niega la existencia es requerido una campaña de información por parte de los líderes de departamento a sus colaboradores. Así mismo, una capacitación a la organización para el correcto uso de la herramienta.

La mesa de servicio para proveedores o clientes se desconoce su existencia, por lo que si esta no existe la recomendación es tener una mesa para clientes y proveedores donde este sea el único punto de contacto del proveedor con todos los usuarios. Sin embargo, debido al tipo de negocio se recomienda a la organización realizar un análisis más profundo para obtener si es mejor un CRM en lugar de una mesa de servicio

14. Gestión de los niveles de Servicio

El propósito de la práctica de gestión del nivel de servicio es establecer objetivos claros basados en el negocio para los niveles de servicio y garantizar que la prestación de servicios se evalúe, supervise y gestione adecuadamente en función de estos objetivos.

15. Gestión de petición del Servicio

Según (ITIL Foundation ITIL 4 Edition, 2019) el propósito de la práctica de gestión de solicitudes de servicio es respaldar la calidad acordada de un servicio gestionando todas las solicitudes de servicio predefinidas e iniciadas por el usuario de una manera eficaz y fácil de usar.

Esta práctica requiere la correcta implementación de la práctica de gestión de catálogo de servicios para que exista una armonía entre ambas, mientras que el catálogo muestra todos

los servicios con sus respectivas descripciones y requerimientos, seguidamente el cliente pueda solicitar ese servicio por el cual se interesó.

16. Validación y pruebas del Servicio

Para (ITIL Foundation ITIL 4 Edition, 2019) el propósito de la práctica de validación y prueba del servicio es garantizar que los productos y servicios nuevos o modificados cumplan con los requisitos definidos.

Debido a las respuestas obtenidas en la pregunta #26 del cuestionario de gestión de servicios no se puede brindar ninguna observación o recomendación sobre esta práctica.

Servicios actuales

En el siguiente apartado se presentan el valor económico de los servicios brindados.

Tabla 23-Costos asociados a los servicios de TI actuales brindados por la empresa

Servicio brindado	Descripción	Costo Mensual	Costo Total
Mesa de ayuda	Mesa de servicio interna para un total de 4 “agentes”	₡12.690,2	₡50.760,8
Ejecutivo Virtual	Chat Bot para la creación y gestión de reclamos Es el Core actual de la empresa para clientes y para ejecutivos	• Servidor estándar Azure: ₡44.003,26 • Azure Bot Service: ₡19.035,3 • Azure Monitor: ₡6345,1	₡69383.66
Mantenimiento de activos	Reparación, actualización,	• Salario de media jornada para un técnico de	₡278280

	compra o reemplazo de activos de TI	mantenimiento correctivo de cómputo: ₡278280	

El apartado anterior se hizo la conversión de dólares a colones, pues la página seleccionada expresaba los costos en este valor. Se utiliza la conversión del Banco Central de Costa Rica de la fecha 23 de noviembre de 2021.

GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PRÁCTICA DE GESTIÓN DE CATÁLOGO DE SERVICIOS BASADO EN LAS BUENAS PRÁCTICAS DE ITIL V4

Campañas de información:

Es requerido para la correcta implementación de esta guía que este acompañada de campañas de información y marketing para los usuarios, clientes y equipos de la empresa. Brindar capacitaciones al personal y a los líderes de cada departamento será indispensable para que esta guía pueda ponerse en marcha de manera correcta y el proceso de gestión de catálogo de servicios funcione exitosamente. De esta manera, se erradica la brecha de información mostrada en el cuestionario realizado a la población.

Necesidad de un catálogo de servicios en la empresa

Según las respuestas obtenidas en la entrevista realizada a la ejecutiva de ventas podemos afirmar que al implementar un catálogo de servicios basado en las buenas prácticas de ITIL V4 la empresa ganaría una estandarización en:

- Lista de requerimientos iniciales estandarizada
- Método de recolección de datos
- Conocimiento de los servicios por parte del cliente

Con este catálogo de servicios el cliente tiene total conocimiento desde el inicio del proceso de los requerimientos, acuerdos de nivel de servicios, detalles del servicio. Permitiendo una

estandarización en la mayoría de los servicios gracias a la guía que se presenta en este documento.

IMPLEMENTACIÓN DE ESTA GUÍA EN LA EMPRESA:

Identificación de las partes interesadas:

Es necesario responder a las preguntas:

¿Quiénes son las partes interesadas y cuáles son sus requisitos de servicio?

Es decir, quienes son todas aquellas personas involucradas directa o indirectamente con el proceso y las cuales tienen interés de que el proceso o servicio se brinde de la manera óptima y correcta. Para esto se debe realizar una tabla donde se indique el nombre de la parte interesada y su descripción. Ejemplo:

Tabla 24-Ejemplo de identificación de las partes interesadas.

Interesado	Nombre	Correo electrónico	Número de teléfono	Descripción y requisitos
Clientes				Los clientes requieren poder acceder a una lista de servicios actualizada para obtener información requerida de una manera eficiente y eficaz.
Departamento de Tecnologías de la información				Son los encargados de brindar los activos y servicios requeridos

Fuente: Propia

Identificación y asignación de los roles requeridos:

Es requerido que se asignen personas especificas responsables de cumplir las tareas requeridas, ya sea la inserción, eliminación, mantenimiento o cambios. Estos son los principales involucrados en que el proceso de Gestión de Catálogo de servicios sea ejecutado correctamente. Al igual que en las partes interesadas es requerido que queden identificados en una tabla donde se indique el nombre del rol, descripción y área encargada de que se cumplan las

responsabilidades de dicho rol. Estos son los únicos roles dictados por ITIL por lo que no se deben agregar o suprimir los roles mencionados en la tabla siguiente. Ejemplo:

Tabla 25-Ejemplo de identificación y asignación de roles.

Rol	Descripción	Área Funcional
Gestor de Servicios	Encargado de realizar las tareas operativas de los servicios que se brindan	Área de Tecnologías de la Información
Dueño del negocio		Gerencia General / Junta directiva
Dueño del servicio		Gerencia de departamento

Fuente: Propia

Entradas y salidas de la práctica de gestión de catálogo de servicios:

Las entradas de este proceso se definen en la siguiente tabla, esto quiere decir que cada vez que suceda un activador este proceso debe iniciarse:

Entrada	Descripción	Encargado
Requerimientos de un servicio	Al requerirse una inserción, eliminación o mantenimiento de un nuevo servicio o uno existente inicia la práctica de gestión de catálogo de servicios	Gestor de Servicios

Las salidas de este proceso se definen en la siguiente tabla, estas deberán presentarse cada vez que se finalice la práctica de gestión de catálogo de servicios:

Salida	Descripción	Encargado
Reporte de resultados, implementación y evaluación	El proceso terminar con la creación de un reporte donde se indiquen los resultados de la evaluación a las personas involucradas	Gestor de Servicios

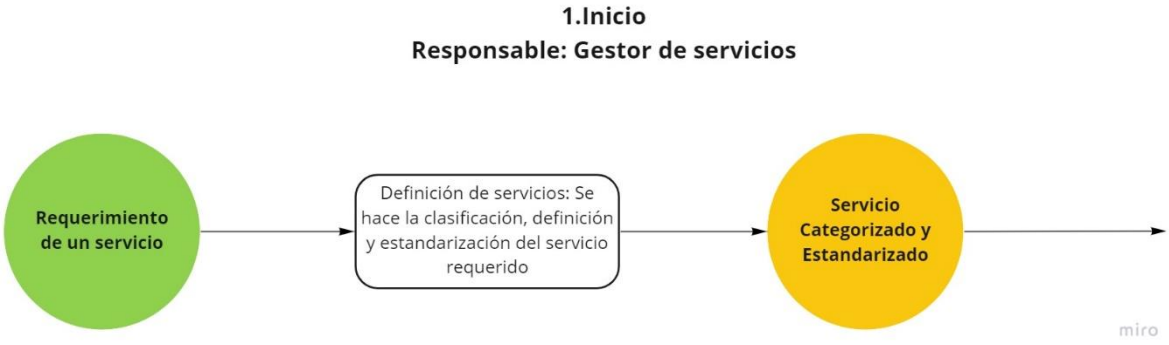
GESTIÓN DEL CATÁLOGO DE SERVICIOS

Paso 1. Identificación, definición y clasificación de los servicios y procesos actuales:

Una vez asignados los roles, el gestor de servicios ,junto con los dueños de cada servicio, debe evaluar los procesos y servicios brindados o requeridos por cada departamento, para procesos internos o servicios brindados al cliente.

Este paso es crítico en la gestión de catálogo de servicios, pues será el pilar fundamental retroalimentando al paso #2 para la creación de los acuerdos de nivel de servicio. Es decir, este paso definirá la criticidad con la que los procesos o servicios solicitados serán atendidos o resueltos. En la realización de este proceso es bueno analizar y refinar los procesos o servicios, luego clasificarlos para que los interesados puedan encontrar y solicitar estos servicios rápidamente.

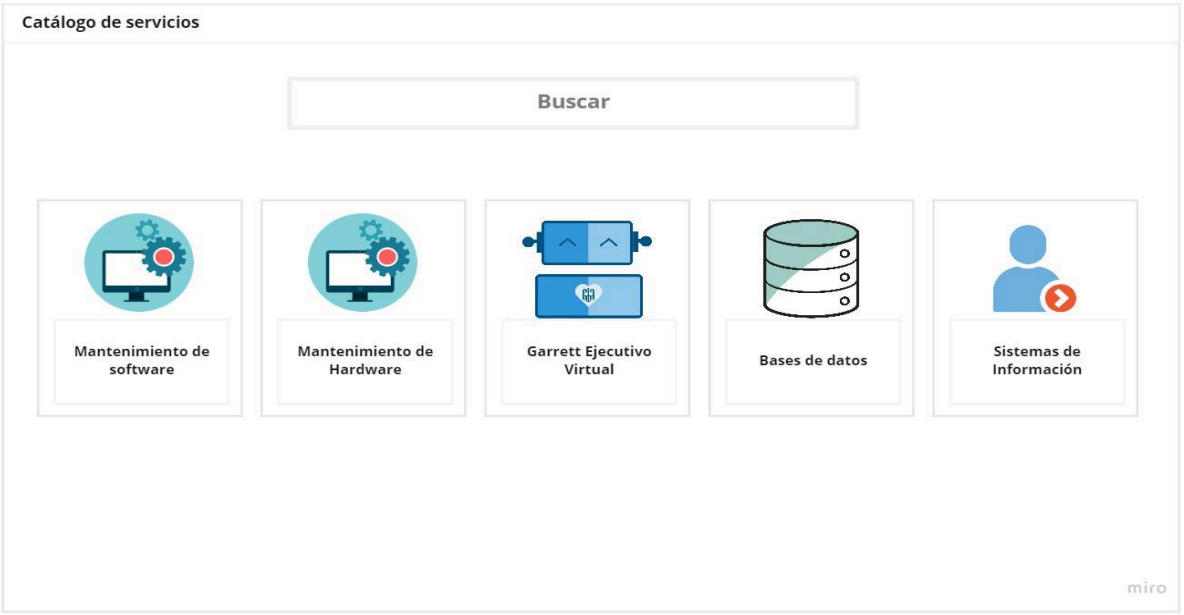
Ilustración 24-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 1.



Fuente: Propia

A continuación, un ejemplo de cómo debería quedar la clasificación de los procesos o servicios en el paso 1.

Ilustración 25- Ejemplo del inicio de categorías principales de un catálogo de servicios.



Fuente: Propia

Ilustración 26-Ejemplo al entrar a una categoría basado en la ilustración#24.

Fuente: Propia

Paso 2. Creación de flujos de trabajo y acuerdos de nivel de servicio

Flujos de trabajo

Es requerido que se construyan, documenten y publiquen a los interesados los flujos de trabajo de cada proceso, incluyendo los tiempos asociados a estos. Luego, crear los acuerdos de niveles de servicios requeridos para cada servicio.

A continuación, se brinda un ejemplo de los componentes requeridos en todos los diagramas de flujo:

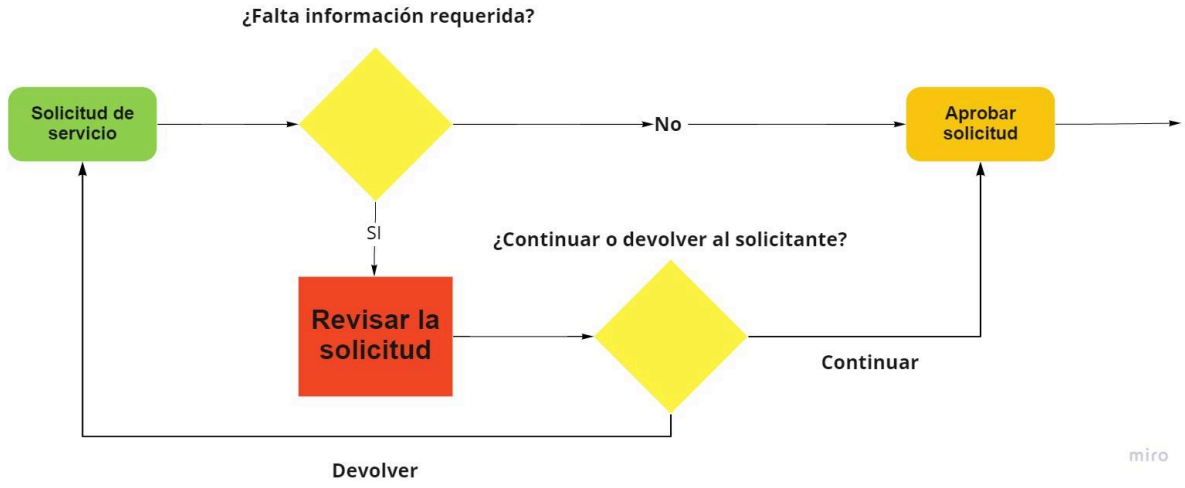
Entrada: el diagrama debe contar con una entrada establecida (cuadro de color verde con esquinas redondeadas) que exprese el nombre de la entrada del proceso.

Salida: el diagrama debe contar con una salida establecida (cuadro de color naranja con esquinas redondeadas) que exprese el nombre de la salida del proceso.

Condicionales: estos son opcionales, sin embargo, muy comunes en los diagramas, se utilizan cuando en el flujo del proceso o servicio se debe tomar una decisión (rombo de color amarillo) que lleve a distintas actividades o decisiones.

Procesos (actividad): tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso (cuadro de color rojo).

Ilustración 27-Ejemplo básico de diagrama de flujo de trabajo.



Fuente: Propia

Acuerdos de nivel de servicio

Este es un documento formal donde se expresa de manera clara las responsabilidades que existen entre la organización que brinda un servicio y el cliente que lo utiliza. También se describen las acciones a tomar cuando ocurran situaciones de problemas o que no permitan brindar ese servicio. Esto permite a la empresa establecer límites a su servicio brindados y al cliente le permite tener conocimiento de estos límites.

Existen muchos elementos presentes en Acuerdo de nivel de Servicio, sin embargo, son obligatorios los siguientes:

Descripción de los servicios

En este apartado se describen los servicios que se contratan y sus características. Debe incluir todos aquellos aspectos sobre el servicio para que el cliente tenga una lista completa y clara de que es lo que va a recibir si adquiere el servicio. Esto permite poner un límite y que el cliente tenga conocimiento sobre él. Sin embargo, es importante para la organización saber que todo lo que este en este apartado debe brindarse, sino el cliente puede tomar acciones.

Responsabilidades de los involucrados

En este apartado se debe explicar los compromisos que adquiere cada parte a la hora de brindar y utilizar el servicio. Por lo anterior, es importante ser lo más explícito posible y abarcar todos los posibles puntos referentes al correcto servicio brindado. Aquí debe mencionar aspectos como:

- Fecha de pago
- Fecha de cobro
- Garantías y como reclamarlas
- Exclusiones: también se deben especificar en qué caso no existe la responsabilidad
- Resolución de problemas
- Horarios de atención

Sanciones por incumplimiento

Se deben mencionar que compensación existirá en caso de que la organización incumpla con lo mencionado en el anterior apartado, es decir, la fallas, ineficiencia, o incumplimiento en cualquiera de los procesos del servicio. Así mismo, existirán sanciones para el cliente que lo utiliza por ejemplo si el cliente se atrasa con un pago o utiliza de una manera no pactada dicho servicio.

Métricas para medir el cumplimiento del servicio

Para demostrarle al cliente y a la organización que el servicio se está brindando tal y como se estipuló en el acuerdo de nivel de servicio se deben utilizar métricas. Estas pueden variar dependiendo del servicio y la organización, sin embargo, las más frecuentes son:

- Métricas de rendimiento: sirve para comparar el rendimiento especificado con el rendimiento real obtenido
- Métricas de calidad: miden el servicio brindado en relación con los estándares establecidos
- Métricas de velocidad: Determinan el tiempo que tarda la organización en responder ante una petición o la resolución de una tarea o problema

Ilustración 28-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 2.

Fuente Propia

Paso 3. Diseño y mantenimiento de un catálogo de servicios

Diseño de un catálogo de servicios

El catálogo de servicios debe ser atractivo para los usuarios finales, es decir, la navegación y consulta debe ser fácil.

En este se debe mostrar todos los atributos del servicio desde un inicio:

- Precio: Es el valor que debe pagar el cliente si desea adquirir este servicio. Si sus servicios aún no tienen precio la mejor forma de calcularlos es la siguiente:
    - La suma de todos los costos y gastos que me implica brindar ese servicio más el beneficio deseado sobre el servicio. Es importante que si es servicio es brindado por personas añadir un 15 % de carga social
    - Precio de la competencia: es importante saber los precios actuales de la competencia para saber si tu precio es competitivo en el mercado.
- Disponibilidad: para este punto es requerido que se haga una medición del proceso o servicio, pues la mejor manera de determinar la disponibilidad es aplicando la siguiente formula:
    - $Disponiblidad = (\frac{Horas\ totales - Horas\ de\ mantenimiento}{Horas\ totales}) * 100$

Ejemplo: si un servicio luego de ser analizado por un plazo de 150 horas tuvo un mantenimiento programado de 2 horas y una caída de 30 minutos la disponibilidad de mi servicio sería

- $Disponiblidad = (\frac{150-2,50}{150}) * 100$
- $Disponibilidad = 98.33\ \%$

- Requisitos: son los requerimientos necesarios que debe presentar el cliente para adquirir el servicio. Entre estos puede estar:
    - Información para un formulario
    - Planos de una casa
    - Una entrevista con un ejecutivo
- Acuerdos de niveles de servicio: son los acuerdos de nivel de servicio creados en el paso #2.

Vistas del catálogo de servicios

ITIL (2019) menciona que los servicios listados en un catálogo de servicios puede que no apliquen para todos los clientes o usuarios, también que los requisitos o condiciones de los servicios pueden variar para esto. Debido a esto, ITIL recomienda la creación de vistas y niveles

de detalles para un mismo catálogo de servicio, sin embargo, es importante recalcar que se debe evitar crear distintos catálogos de servicios, sino que se deben poner en práctica las siguientes vistas si aplican:

- Vistas de usuario
- Vistas de clientes
- Vistas de TI
- Vistas de clientes de TI

Ilustración 29-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 3.

Fuente Propia

Paso 4. Campañas de información

Una vez creado y listo el catálogo de servicios es necesario informarles a las personas interesadas sobre cualquier cambio que esta sufra. El método más efectivo para realizar esta comunicación es una campaña de información programada.

Estas campañas tienen como objetivo informar a los interesados sobre las actualizaciones, así como pequeños consejos o definiciones que puedan ser útiles. Es importante que las campañas de información deben ser claras y no muy extensas

Ilustración 30-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 4.

Fuente Propia

Paso 5. Capacitación del personal

Se realiza la capacitación a los recursos de la empresa sobre los servicios que se añadieron, actualizaron o eliminaron en el catálogo de servicio, con el propósito de que estos recursos estén listos para responder preguntas provenientes de los clientes. Esta capacitación deberá ser obligatoria para los colaboradores que tengan contacto con el cliente y lo ideal es que no sea un correo explicativo, sino que el dueño del servicio se reúna con estos colaboradores a explicar el mantenimiento realizado. Los colaboradores involucrados serán evaluados para conocer su conocimiento por lo que este paso es crucial para que estos se encuentren preparados para esta evaluación.

Ilustración 31-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 5.

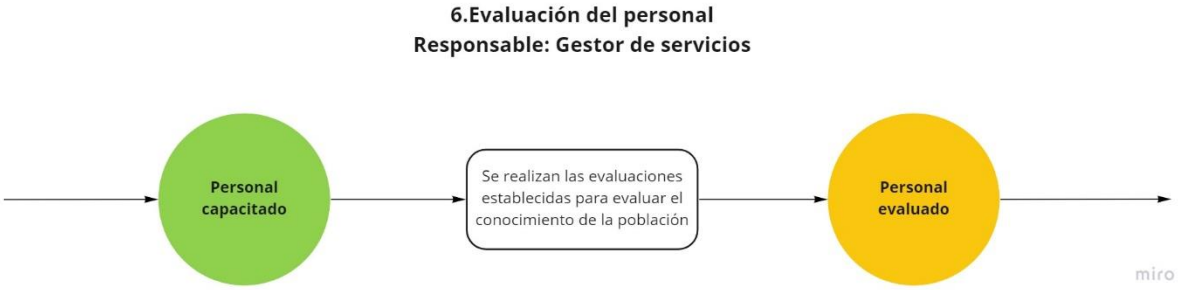
Fuente: Propia

Paso 6. Evaluación del personal

Como se menciona en el paso anterior los colaboradores involucrados en el proceso, así como aquellos que puedan tener que responder preguntas a clientes o usuarios, deberán ser

evaluados sobre su conocimiento del cambio realizado al catálogo de servicios. Esta evaluación debe ser creada en conjunto entre el gestor de servicio y el dueño del servicio y aparte de su objetivo principal, que es la evaluación, este paso también puede indicar falencias durante el paso #5 al determinar que es necesario una mayor capacitación de los colaboradores

Ilustración 32-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 6.

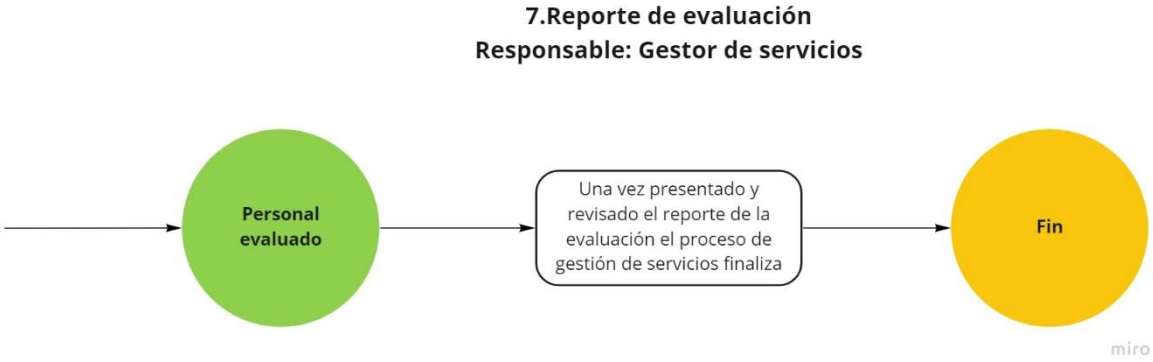


Fuente: Propia

Paso 7. Reporte de evaluación y fin de la práctica de gestión de servicios

El proceso finaliza al hacer el análisis de la evaluación aplicada a los colaboradores y realizar un reporte que va dirigido hacía el dueño del servicio donde se indica las puntuaciones de los colaboradores, observaciones o recomendaciones a realizar basadas en la evaluación realizada.

Ilustración 33-Flujo de procesos para la práctica de gestión de catálogo de servicios. Paso 7.



Fuente: Propia

4.4 PRESUPUESTO DE CAMBIO

Al ser una guía para la implementación, se mostrará un presupuesto enfocado totalmente en la implementación de la guía y la concientización de la población sobre el catálogo de servicios. Se tomará en cuenta que el proceso de realizará totalmente de manera interna, sin recurrir a expertos implementadores de empresas o proveedores externos.

Tabla 26-Presupuesto de cambio.

Servicio	**Detalle**	**Tiempo**	**Costo**	**Costo Total**
Campañas de información	Campañas de concientización sobre la importancia de la práctica de catálogo de servicios	18 horas de un profesional de diseño grafico	₡13.914,32 por hora	₡250.457,76
Capacitación de personal	Capacitación del personal en las buenas prácticas de ITIL	3 meses	₡377.900,9 por colaborador	₡4.912.711,7
Desarrollo de la guía	Desarrollo del trabajo final de graduación	8 meses	₡568.919,86 mensuales	₡4.695.358,88

Fuente: Propia

En el apartado anterior se hizo la conversión de euros a colones, debido a que la página seleccionada expresaba los costos en este valor. Se utiliza la conversión del Banco Central de Costa Rica de la fecha 21 de noviembre de 2021.

VALORACIÓN DEL PLAN CAMBIO

Este apartado tiene como objetivo mostrar la guía para la implementación del proceso de gestión de servicios basados en las buenas prácticas de ITIL V4 a un miembro clave que es el encargado de liderar y aprobar la implementación.

La información se ha recolectado mediante una entrevista virtual mostrando únicamente la guía para la implementación y planteando la pregunta: ¿Tomando en cuenta la situación actual de los servicios brindados por Garrett Unicen, implementaría la guía presentada ante usted en un plazo no mayor a 1 año?

A continuación, se adjuntan los resultados obtenidos:

> **"No implementaríamos en este momento ni en un futuro cercano, es decir, en un plazo menor a un año la guía de referencia, la razón es que los servicios actuales de Garrett Unicen Corredora están sujetos a factores externos de uso, es decir, ninguno es igual al otro y las métricas de evaluación se realizan en función de los SLA ya negociados con los clientes, la inversión propuesta por la Guía debe ser analizada en función de la utilidad de cada acuerdo firmado con los clientes por lo que de momento se hace difícil contemplar dicha inversión."**

Tomando en cuenta la entrevista realizada, se puede determinar que en un futuro cercano no se desea aplicar la implementación propuesta en la guía.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Este documento fue realizado con el fin de crear una guía para la implementación del catálogo de servicios para la empresa Garrett Unicen, para brindar una mayor estandarización y calidad a sus servicios

En relación con el primer objetivo, *Calcular el costo de los servicios brindados con base en las buenas prácticas de ITIL V4,* se logró recolectar el costo de los servicios de TI brindados para establecer un punto de inicio que la empresa puede utilizar si decide aplicar la guía presentada en este proyecto.

Para el segundo objetivo, *Justificar la necesidad de un catálogo de servicios para clientes mediante una proyección de incrementos de la estandarización en los servicios brindados,* gracias a la entrevista realizada a la ejecutiva del departamento de ventas se logró determinar que sí es una necesidad para la empresa un catálogo de servicios para clientes.

Cerrando, con el tercer objetivo del proyecto, *Desarrollar una guía para la implementación de las prácticas de gestión de servicios basado en las buenas prácticas de ITIL V4,* se realizó la guía con los requisitos, pasos a seguir y el flujo correcto de esta práctica, mostrando ejemplos para la correcta implementación de esta. Esto permitirá a Garrett Unicen, si así lo desea, poner en marcha dicha guía con la menor cantidad de cuestionamientos y dudas sobre los procesos requerido.

5.2 RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se realizan en este apartado son dirigidas hacía Garrett Unicen y tienen como fundamento el juicio experto del estudiante que desarrolló el documento, tomando en cuenta los conceptos teóricos y situación actual de la empresa desarrollado en el capítulo 3 con base en la encuesta.

- Se le recomienda, debido al tipo de negocio, analizar la empresa para determinar si un CRM sería más útil para el departamento de ventas.
- Según el segundo y tercer objetivo, se recomienda la implementación con base en la guía propuesta en un plazo no mayor a 1 año, puesto que la estandarización y calidad de los servicios, así como las prácticas utilizadas, pueden sufrir cambios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aranda. (2021). *ITIL 4*. Recuperado de https://arandasoft.com/itil-4/. Consultado 11 de noviembre del 2021.

Arcilla, M., Calvo-Manzano, J. A. y San Feliu, T. (2013). Building an IT service catalog in a small company as the main input for the IT financial management. Computer Standards & Interfaces, 36(1), 42-53.

Arias, F. G. (2019). Citación de fuentes documentales y escogencia de informantes: un estudio cualitativo de las razones expuestas por investigadores venezolanos. ECiencias de la Información, 9(1). Obtenido de https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-41422019000100020

Barrios, M. (2019). *Modelos y mejores prácticas ITIL aplicado a los servicios de tecnología de la información.* Trabajo de Investigación o Tesis Doctoral como requisito para optar el título de Especialista en Gestión de Tecnologías de la información. Venezuela: Universidad Simón Bolívar. Recuperado de https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6898/Modelos_Mejores_Pr%C3%A1cticas_Servicios_Tecnolog%C3%ADa_Informaci%C3%B3n_Resumen.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Salinas, E., De la Cruz, F. y Sangerman, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas, 8(7), 1603-1617. Recuperado de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26315352000

Esteban Nieto, N. (2018). Tipos de investigación.

Garrett Unicen. (11 de 18 de 2021). Sobre nosotros. Recuperado de Grupo Garrett: https://grupogarrett.com/es

Hiberus. (2018). *¿Qué es ITIL?* Recuperado de: https://www.hiberus.com/crecemos-contigo/novedades-itil-v4/

Irani, Z., Ahmad, N., Amer, N. T., Qutaifan, F. y Alhilali, A. (2013). Technology adoption model and a road map to successful implementation of ITIL. Journal of Enterprise Information Management.

ITIL Foundation ITIL 4 Edition. (2019). United Kingdom: The Stationery Office.

Jean-Luc, B. (2016). ITIL® V3: Entender el enfoque y adoptar las buenas prácticas. Ediciones ENI.

Kempter. (2016). ITIL *Gestión del Catálogo de Servicios* Recuperado de: https://wiki.es.it-processmaps.com/index.php/ITIL_Gestion_del_Catalogo_de_Servicios#Definici.C3.B3n_del_proceso

Ludwig, H., Hogan, J., Jaluka, R., Loewenstern, D., Kumaran, S., Gilbert, A., ... y Surendra, M. (2007). Catalog-based service request management. IBM systems Journal, 46(3), 1-18

Manage engine (2021*) Una guía extensa sobre cómo crear un catálogo de servicios de TI* Recuperado de: https://www.manageengine.com/latam/service-desk/itsm/guia-catalogo-de-servicios-ti.html#service-request

Mancuzo, G. (2020*). Catálogo de Servicios ITIL: Definición y Tipos*. Recuperado de https://blog.comparasoftware.com/catalogo-de-servicios-itil/

Mdanet. (2020). *¿Por qué es importante un buen manejo de la información?* Recuperado de: https://mdanetarchivos.com/manejo-de-informacion/

Meneses, J. (2016). *El cuestionario.*

Nextech. (2020). *¿Qué es ITIL? – ¿Qué beneficios tiene ITIL?* Recuperado de ¿Qué es ITIL? – ¿Qué beneficios tiene ITIL?

Ortega, A. O. (2018). Enfoques de investigación. Extraído de https://www. researchgate. net/profile/Alfredo_Otero_Ortega/publication/326905435_ ENFOQUES_DE_INVESTIGACION_TABLA_DE_CONTENIDO_Contenido/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION-TABLA-DECONTENIDO-Contenido. pdfel, 14.

Osorio. (2016). *El cuestionario*. Recuperado de: https://www.nodo50.org/sindpitagoras/Likert.htm

Pérez, M. (2018). *Aplicación de la metodología ITIL para impulsar la gestión de TI en empresas del Norte de Santander (Colombia): revisión del estado del arte.* Revista Espacios. Vol.39, N.9. Recuperado de http://www.revistaespacios.com/a18v39n09/a18v39n09p17.pdf

Salazar, N. L. V., Martínez, C. P. B., Gómez, L. A. y Sánchez, V. V. (2019). La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 6(2), 18-24.

SurveyMonkey. (2020). *Cómo identificar los puntos de contacto con el cliente.* Recuperado de: https://es.surveymonkey.com/mp/identify-customer-touchpoints/

Tsyganov, V. V. y Savushkin, S. A. (2017). Optimization of the service catalog of a large-scale corporation. In 2017 Tenth International Conference Management of Large-Scale System Development (MLSD) (pp. 1-5). IEEE.

UNA. (2021). *¿Qué es una requisición y en qué forma del sistema banner la incluyo?* Recuperado de: https://www.proveeduria.una.ac.cr/index.php/es/preguntas-frecuentes/seccion-de-planificacion-almacenamiento-y-atencion-al-usuario/que-es-una-requisicion-y-en-que-forma-del-sistema-banner-la-incluyo

Universidad Autónoma de México. (2018). Buenas prácticas, estándares y normas Recuperado de: https://revista.seguridad.unam.mx/numero-11/buenas-pr%C3%A1cticas-est%C3%A1ndares-y-normas

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. (2020). *Planteamiento del problema*. Instituto de Ciencias Económico Administrativas. Hidalgo: México. Recuperado de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/icea/asignatura/turismo/2020/planteamiento-problema.pdf

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario Gestión de Servicios

1. ¿Recientemente se ha realizado un análisis de su departamento o procesos?

- ○ Sí
- ○ No
- ○ No sé / No Respondo

2. Del 1 al 5, clasifique la correcta gestión de la disponibilidad de los servicios en Garrett Unicen.

	1	2	3	4	5
Asesoría de la población asegurada					
Atención de reclamos médicos					
Diseño de planes de aseguramiento					
Kioscos Virtuales					
Garrett Ejecutivo Virtual					
Servicios de mensajería					
Servicios de reportería					
Digitalización y gestión de la información					
Administración de pólizas					
Seguros autoexpedibles					
Planes bienestar					
Autorizaciones médicas					
Servicio de facturación					
Tramitología de Inclusiones					

3. ¿Su departamento tiene definido su límite de capacidad y rendimiento de personal y activos de TI?

- ◉ Sí
- ○ No
- ○ No sé / No Respondo

4. Al realizarse un cambio en un proceso, ¿este se documenta, publica y comunica a los interesados, de manera oficial?

- ○ Siempre

- Casi siempre
- Regularmente
- Raramente
- Nunca

5. ¿Sabe si su empresa cuenta con un plan de gestión de incidentes?

- Sí
- No
- No sé / No Respondo

6. Del 1 al 5, siendo 1 el más bajo y el 5 un excelente servicio, califique la administración y gestión de los activos de Tecnologías de la Información de la empresa.

	1	2	3	4	5
Ciclo de vida de los activos					
Mantenimiento de hardware					
Mantenimiento de software					
Gestión correcta de licencias de software					
Manejo de datos sensibles					
Asignación de los activos a personal					
Aseguramiento de los activos tecnológicos					
Inventariados de los activos tecnológicos					
Respaldo de la información					
Placa de activo					
Inventario de los activos digitales					

7. ¿Se registran o supervisan los eventos relacionados con los servicios o procesos?

- Siempre
- Casi siempre
- Regularmente
- Raramente
- Nunca

8. ¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicio interna?

- Sí
- No
- No sé / No Respondo

9. ¿Cuenta Garrett Unicen con repositorios para el control de versiones?

- Sí
- No
- No sé / No Respondo

10. ¿Considera usted que los procesos realizados por Garrett Unicen brindan valor al cliente y a la empresa?

- Todos
- Casi Todos
- Algunos
- Pocos
- Ninguno

11. ¿Considera que existen procesos que frustran o causan problemas a los colaboradores?

- Sí
- No
- No sé / No Respondo

12. ¿Se ha realizado un análisis de los servicios y procesos actuales?

- Sí
- No
- No sé / No Respondo

13. ¿Considera usted que algunos de los procesos o servicios brindados se pueden optimizar o automatizar?

14. ¿Cuenta Garrett Unicen con un catálogo de servicios?

- Sí
- No

- No sé / No Respondo

15. ¿Saben los clientes sobre este catálogo de servicios?

- Sí
- No
- No sé / No Respondo

16. ¿Cuándo fue la última vez que se actualizó este catálogo?

- 1-3 Meses
- 3-6 meses
- 6-12 meses
- 1 año o más
- No sé / No Respondo

17. ¿Cuenta Garrett Unicen con una cartera de servicios?

- Sí
- No
- No sé / No Respondo

18. Actualmente, ¿están delimitados los servicios brindados por Garrett Unicen? Por ejemplo:

- Sí
- No
- No sé / No Respondo

19. ¿Cuenta Garrett Unicen con una mesa de servicios para el cliente o proveedores?

- Sí
- No
- No sé / No Respondo

20. ¿Puede describir el flujo para la gestión de solicitudes de servicio?

21. Sí un servicio o proceso llegara a fallar, ¿Garrett Unicen podría levantarlo con la última configuración aprobada?

- Sí
- No

- No sé / No Respondo

22. ¿Conoce usted el concepto de seguridad y continuidad del negocio?

- Sí
- No

23. Si su respuesta anterior fue Sí: explique brevemente el proceso para la continuidad del negocio en caso de una falla en los servicios.

24. Describa brevemente los servicios brindados por la empresa.

25. ¿Cuáles aspectos se toman en cuenta a la hora de diseñar un servicio?

26. ¿Cómo mide Garrett Unicen la correcta implementación de un nuevo proceso o servicio?