

La administración de servicios de tecnologías de la información (ITSM) en una encrucijada: ¿Qué se necesita para trasladar la administración de servicios al siglo 21?

Un análisis exhaustivo reciente sobre la ITSM revela que tanto los usuarios que ofrecen servicio de asistencia como aquellos que lo reciben opinan que las ofertas de productos actuales resultan frustrantes, agobiantes y deficientes. La tecnología está lista para pasar al siguiente nivel, pero se requiere una nueva visión orientada hacia cómo la ITSM puede mejorar su impacto en las estructuras organizacionales modernas.

Los 80 pasaron de moda, y nadie desea que su solución de ITSM se quede atrás.

Hoy en día, su teléfono inteligente tiene más poder informático que el de toda la NASA cuando pusieron a Neil Armstrong en la luna¹. La tecnología fue avanzando rápidamente durante décadas, pero en los últimos 15 años concretamente, vimos la explosión de la Internet global, la proliferación de dispositivos móviles y la posterior aparición de la economía de las aplicaciones. Los empresarios innovadores aprovecharon estas tecnologías para dar vida a nuevas empresas como Uber y Nest, impulsándonos hacia un mundo de “Internet de las cosas”. Todo cambió. *Excepto ITSM.*

El usuario empresarial de hoy simplemente debe completar un ticket de asistencia técnica para revivir las tecnologías de finales de la década de los 80. Desde luego, ahora se puede acceder a diferentes formas de asistencia técnica en la intranet corporativa, que es poco conocida e imposible de navegar. Y ahora podemos introducir los campos en vez de completarlos a mano. Pero aparte de eso, los sistemas de administración de servicios de TI de hoy en día se ven extrañamente similares a los que se crearon hace décadas. Todavía se basan en formularios, mal diseñados y repletos de información innecesaria.

Estas soluciones de ITSM no son nada fáciles para los analistas de TI tampoco. Las herramientas y los procesos obsoletos no funcionan en absoluto comparado con Google y, por lo tanto, la búsqueda de información es ardua y requiere mucho tiempo. Además, para consultar con otros miembros del equipo que tienen suficiente experiencia en el tema, se ven obligados a trabajar fuera del sistema.

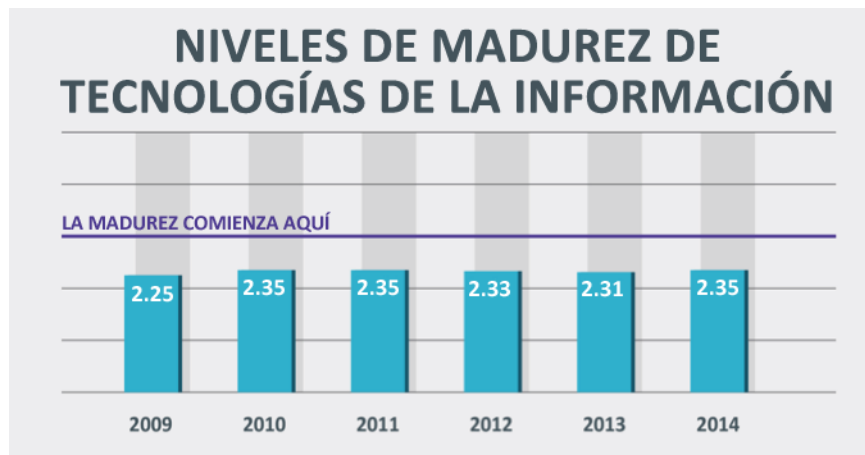
El resultado es que tanto los usuarios que ofrecen servicio de asistencia técnica como aquellos que lo reciben aún tienen demasiado trabajo y reciben muy poca asistencia. Y, ya que la experiencia de la ITSM de ninguna manera refleja la experiencia de la tecnología de hoy en día, los usuarios se acostumbraron, y TI se percibe como hacer las cosas a la manera antigua. Para un sector que afirma que su objetivo es transformar los servicios de una manera única, la tecnología parece irremediablemente estática.

ITSM: ¿Por qué hay una falta de progreso?

En nuestro mundo centrado en la tecnología, los empresarios de todo el mundo están compitiendo para desarrollar la próxima gran aplicación que revolucione la manera de vivir, trabajar y jugar. Entonces, ¿por qué hay una falta de progreso en la ITSM? Algunos proveedores apuntan a sus soluciones basadas en la nube como evidencia de progreso, pero no se deje engañar: Un pequeño análisis revela que estos productos “revolucionarios” ofrecen poco más que el mismo viejo sistema de ITSM con botones más elegantes y un plan de pago mensual. La ITSM, como muchos analistas líderes de TI confirmarían, progresó muy poco hacia la madurez:

¹ <http://knopfdoubleday.com/2011/03/14/your-cell-phone/>

De acuerdo con análisis del HDI², durante los últimos años, el costo promedio por ticket de asistencia técnica permaneció relativamente estable mientras las herramientas de ITSM quedaron estancadas en la adolescencia tecnológica. Y hasta que esas herramientas comiencen a generar ganancias de productividad, el costo de los tickets de servicio permanecerá estático, o se incrementará con los aumentos salariales.



Fuente: CA Technologies, múltiples informes de analistas del sector.

Entonces, ¿cuál es la cuestión fundamental? Estamos haciendo modificaciones simples a un sistema anticuado. Estamos tratando de modernizar la máquina de fax cuando deberíamos estar diseñando un programa de firma electrónica. Es hora de replantearse su ITSM desde cero. Y el punto de partida es el elemento humano. Debemos entender a las personas, el entorno y la cultura detrás del sistema de ITSM.

Una encuesta revela la cultura detrás de la ITSM

En 2015, CA Technologies realizó un análisis profundo para identificar las razones clave por las cuales la ITSM resulta deficiente para las organizaciones. El análisis se diseñó para explorar la base sobre la cual las empresas administran ITSM, y para obtener una comprensión más profunda de las motivaciones detrás de los usuarios empresariales y los equipos de TI.

METODOLOGÍA DE ESTUDIO



Utilizamos una técnica flexible y etnográfica para entrevistar y observar a los usuarios en sus entornos de trabajo. En lugar de hacer preguntas formales de encuesta, invitamos a los entrevistados a contar historias sobre sus experiencias, lo cual nos permitió llegar más allá de los patrones de comportamiento básicos para descubrir sus motivaciones subyacentes e identificar puntos débiles específicos.

A QUIÉNES ENTREVISTAMOS



En la primera ronda del estudio, se entrevistó a más de 100 usuarios dentro de sus lugares de trabajo para observar cómo su entorno y la cadencia de sus días reflejaban sus procesos de trabajo.

Hablamos de sus responsabilidades, cómo encajan en la estructura de la organización, y cómo colaboran con otros. Las entrevistas fueron cualitativas, y se dirigieron hacia las aspiraciones y los objetivos muchas veces complejos detrás de las conductas de las personas.

QUÉ EMPRESAS PARTICIPARON



Entrevistamos empleados en una variedad de diferentes empresas de múltiples sectores que actualmente emplean soluciones de CA o de administración de servicios de TI competitivos. El grupo de empresas abarcaba desde organizaciones medianas hasta empresas de Fortune 100. Las organizaciones médicas y los proveedores de servicios de TI estuvieron altamente representados.

Crear una nueva visión para ITSM

El análisis nos ofreció algunas perspectivas sorprendentes acerca de los muchos factores subyacentes asociados con el uso de un sistema de ITSM. Con una comprensión profunda de los entornos en los cuales la gente utiliza el producto y los objetivos que esperan alcanzar, podemos ofrecer una solución de alto valor que satisfaga mejor las necesidades de la empresa moderna. A continuación se presentan las principales conclusiones del análisis.

Conclusión del análisis N.º 1: La ITSM de hoy se desarrolla para los procesos de TI, no para las personas.

Los usuarios empresariales piensan que los sistemas de ITSM de hoy en día son deficientes, pero no están solos. Los analistas de TI que se ocupan de los tickets de asistencia técnica sienten la misma frustración por las deficiencias de la tecnología. Muchos analistas consideran que en lugar de facilitar el proceso, las herramientas de ITSM lo complican con información sobre tickets incompletos, un contexto situacional insuficiente y soluciones anticuadas. De hecho, las herramientas de ITSM actuales se perciben como analistas deficientes de distintas maneras:

Múltiples pantallas, falta de priorización

Para realizar una sola tarea, los analistas de asistencia técnica frecuentemente se ven obligados a trabajar desde colas independientes en múltiples sistemas. Cambiar de pantallas, colas y soluciones de ITSM puede proporcionar algo de ejercicio en la asistencia, pero también aumenta el tiempo que se necesita para resolver un ticket, no proporciona contexto en términos de lo que el analista debe hacer para resolver el problema, y no ayuda a priorizar la carga de trabajo.

La falta de una base de conocimientos centralizada

El análisis indicó que en la actualidad, el conocimiento se almacena en distintas ubicaciones, desde notas adhesivas hasta soluciones de terceros, y todo lo que se encuentra en el medio. Los equipos de TI están utilizando SharePoint, Excel y blocs de notas anticuados en lugar de la herramienta de administración del conocimiento en el sistema de ITSM. Sin una base de conocimiento centralizada desde la cual impulsar la Intel existente, los analistas carecen de información que podría ayudarlos en el proceso de resolución. Una captura integral de datos, incluidas imágenes, chats, correo electrónico, correo de voz, etc., desde los recursos dentro y fuera del sistema de tickets es una parte integral de sustituir los conocimientos tradicionales irregulares con conocimientos accesibles y centralizados.

Un enfoque maníaco en los indicadores de nivel de servicio

Las herramientas y los procesos se enfocan típicamente en los indicadores de nivel de servicio. Sin embargo, este enfoque basado en acuerdos de nivel de servicio (SLA) lleva al analista a enfocarse en la velocidad con que se resuelve un problema a costa de todo lo demás, y no tiene verdaderamente en cuenta la calidad del servicio que se presta o la satisfacción general de los usuarios empresariales. Los SLA pueden incluso llevar al analista a evadir cuestiones urgentes que necesitan atención inmediata a fin de cumplir con objetivos de velocidad. Sin objetivos de resolución más integrales, los analistas continuarán encontrando dificultades para evaluar su propio rendimiento en el trabajo y el servicio en general continuará pagando las consecuencias.

Esto se explica como una falta de comunicación

Se necesitan funciones de comunicación sólidas dentro del sistema de ITSM para cultivar la colaboración en equipo y garantizar transferencias de tickets exitosas. Sin embargo, las herramientas de hoy en día carecen de esas capacidades y el resultado es una deficiencia en las transferencias de tickets, datos perdidos, información sobre tickets incompleta y mucha agravación.

Conclusión del análisis N.º 2: La colaboración se realiza con mayor frecuencia fuera del sistema

No hay una sola persona capaz de resolver todos los problemas de TI que se presentan. Por lo tanto, los departamentos de TI a menudo dependen del trabajo colaborativo en equipo para realizar el trabajo.

Pero los sistemas de ITSM no están diseñados con características que fomenten una colaboración efectiva. En primer lugar, es un desafío para los analistas incluso localizar a otros miembros del equipo con la experiencia que se necesita para ayudar a resolver problemas específicos, ya que no hay manera fácil de identificar sus conjuntos de habilidades.

Y aún si los analistas conocieran los puntos fuertes de cada uno, la mentalidad de “una persona por ticket” pensada para garantizar el cumplimiento, hace que sea difícil colaborar en un ticket simultáneamente. De hecho, la mayoría de las herramientas están actualmente diseñadas para que los agentes manejen solamente un ticket a la vez y si se requiere ayuda, deben salir de la herramienta para comunicarse con otros analistas en persona, o utilizar programas de mensajería instantánea.

La interacción externa entre los analistas no se puede rastrear o capturar en el sistema. Y como deben pasar rápidamente al siguiente ticket, las comunicaciones externas casi nunca se insertan en el sistema después de los hechos.

Esta falta de colaboración centralizada y rastreada reduce significativamente la visibilidad y presenta varias desventajas. Cuando los tickets se escalan o se envían a compañeros de trabajo para que los ingresen, cuando las tareas de los analistas cambian o las colas se mezclan, la información contextual del ticket se pierde y el problema vuelve al punto de partida. Otros tickets quedan al margen y se pierden por completo. Y sin ningún registro de interacción, el conocimiento que se podría aprovechar para resolver los problemas futuros también se pierde.

Cómo debería ser la colaboración

La colaboración dentro del sistema en todas las etapas del proceso de soporte significaría que tan pronto como surja un problema, la asistencia de los analistas correctos con las habilidades correctas se aprovecharía para brindar asistencia en el menor lapso de tiempo, logrando una resolución rápida sin incrementar los costos del soporte.

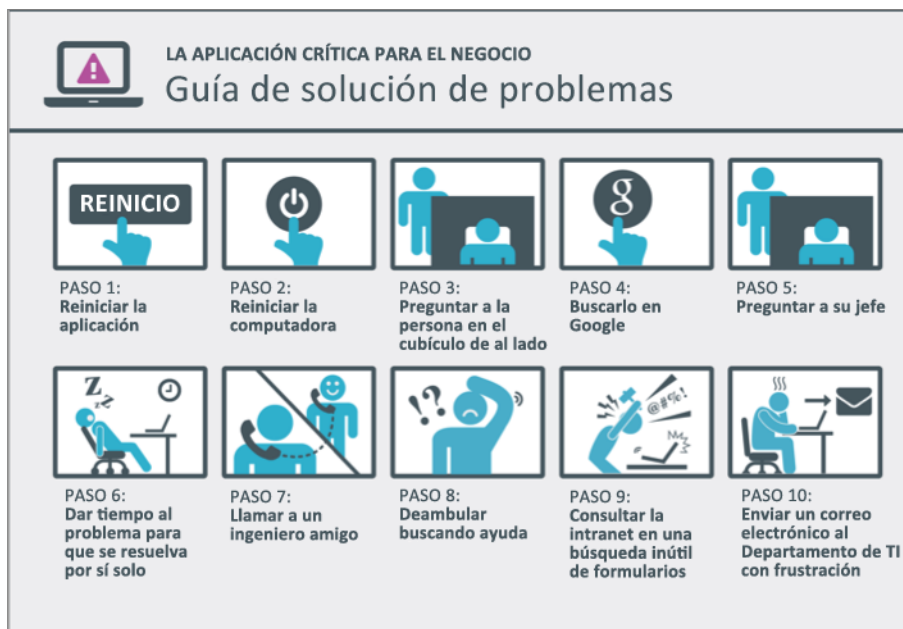
Rastrear y registrar la comunicación significa que se puede consultar cuando surgen problemas futuros para ofrecer una solución más rápida. Además, los nuevos empleados aprenden mejor de los compañeros de trabajo experimentados, por lo que las herramientas de colaboración eficaces que crean una relación “alumno-mentor” natural entre los empleados y sus colegas veteranos ayudarán a inspirarlos, involucrarlos y educarlos.

Conclusión del análisis N.º 3: La gente recurre a TI como último recurso.

Una encuesta realizada por **Harris Interactive**⁴ reveló que el 53 por ciento de los trabajadores de oficina optan por resolver sus propios problemas informáticos o pedir ayuda a otra persona en lugar de confiar en un profesional de TI o en la asistencia técnica.

Este gráfico ilustra lo que los usuarios realmente hacen cuando se encuentran ante un problema con una aplicación empresarial como el correo electrónico.

Un análisis de Deloitte³ indicó que las empresas que dan prioridad a la colaboración tienen dos veces más posibilidades de ser rentables y de superar a los competidores. La colaboración es un factor importante del éxito.



¿Por qué motivo los usuarios evitan la ITSM?

Los usuarios empresariales de hoy en día están acostumbrados a la facilidad y velocidad que la tecnología proporciona a sus vidas. Esperan obtener acceso con rapidez, realizar transacciones de inmediato y acceder a información con facilidad. También esperan obtener resultados en minutos u horas, en vez de días o semanas.

Así que, desde luego, los usuarios empresariales buscan todas las formas posibles de sortear el proceso de ITSM, prefiriendo utilizar auxiliares administrativos y otros ayudantes de TI para facilitar la comunicación entre ellos y TI, o cuando sea necesario, recurrir por defecto a herramientas conocidas, como el correo electrónico o el teléfono, para comunicar problemas.

Los usuarios consideran que el autoservicio es tedioso ya que muchos de los sistemas de asistencia al usuario de hoy en día no hacen más que combinar distintas herramientas y características, sin considerar realmente el elemento humano detrás del proceso. Y ese elemento humano que no se considera se materializa de distintas maneras:

- Los usuarios no pueden acceder fácilmente a soluciones enterradas en la intranet corporativa.
- Los formularios y los materiales informativos están plagados de la jerga de TI.
- La categorización de TI es confusa.
- La navegación por el menú es difícil.
- Los usuarios no tienen participación en el proceso.
- La curva de aprendizaje es empinada.
- El rendimiento del sistema es lento.
- No existe ninguna integración con el software empresarial que utilizan.

Distribuir los costos en otros departamentos no ahorra dinero

Muchas organizaciones implementaron algunas versiones de autoservicio, proporcionando a los usuarios empresariales la capacidad de solucionar problemas y/o crear tickets para sus propios problemas. Suena bien pero, de acuerdo con los encuestados, el autoservicio en su forma actual no tiene un impacto significativo en la carga de trabajo de primera línea.

El objetivo principal del autoservicio es volver a centrar en los usuarios empresariales una parte de la carga de soporte de una asistencia de primer nivel sobrecargada. Se intenta instar a los usuarios empresariales a que resuelvan sus propios problemas técnicos en lugar de resolverlos a través de analistas de asistencia técnica mucho más baratos. Entonces, en lugar de enfocarse en su tarea principal, estos profesionales empresariales pasan buena parte de su valioso tiempo solucionando sus propios problemas técnicos.

Si bien la autoayuda y los tickets autogenerados pueden reducir los costos de soporte de TI en la superficie, estos costos, en realidad, solo se están distribuyendo por toda la organización de maneras que tienen poco sentido para el negocio.

De acuerdo a Compass America⁵, cada semana, los empleados estadounidenses pasan 30 minutos intentando solucionar sus propios problemas o ayudando a compañeros de trabajo a solucionar los suyos. En una encuesta europea similar⁶, el 65 % de los encuestados indicó que pasa un promedio de *cuatro horas por semana* solucionando problemas informáticos. Al calcular los salarios básicos por hora, los organizadores del análisis estimaron que los costos derivados serían de 12 millones de euros al año (para ese grupo de encuestados solamente). Es difícil imaginar qué hacen los usuarios que participan en ese análisis para necesitar *cuatro horas a la semana* para solucionar problemas, pero ya sea que pasen 30 minutos o cuatro horas, el costo de la pérdida de productividad mientras los usuarios intentan resolver sus propios problemas de TI se acumula rápidamente.

Nuestra visión para la ITSM de la próxima generación

Tal como se desprende de la encuesta, existen problemas significativos con las soluciones de ITSM de hoy en día, pero ninguno es insuperable. Además, atender a estas cuestiones con eficacia podría tener un impacto significativo y positivo tanto en los aspectos empresariales como técnicos de la organización.

CA analizó los resultados de la investigación, y propuso crear una solución de ITSM más eficaz que respalde el crecimiento del negocio, ofrezca mejor servicio al cliente y experiencia del usuario, mejore la productividad del personal y administre los costos.

Creemos que la clave para una experiencia de ITSM más progresista es tener en cuenta a las personas durante el proceso en todo momento. Estas son algunas maneras en que podemos ayudar para que TI vuelva a ser relevante y legítima:

- Mejorar las líneas de comunicación.
- Atender a las necesidades del usuario a través de la propia experiencia del usuario.
- Ir más allá de las formas estáticas y las casillas de verificación rígidas para aprovechar mejor la información.
- Trabajar con los usuarios para identificar problemas de raíz y resolverlos de una manera oportuna y satisfactoria.
- Acabar con los silos de TI que impiden que los analistas utilicen su experiencia en un contexto de equipo.
- Aprovechar los conocimientos tradicionales acumulados para proporcionar una ayuda más integral a los clientes.
- Usar la tecnología como un medio para proporcionar un servicio personalizado, a la vez que se administran los costos.
- Diseñar una herramienta que trabaje del mismo modo en que las personas trabajan.

CA Service Management – Diseñada para humanos, desarrollada para el servicio

En respuesta directa a los resultados de la encuesta, CA evaluó la metodología de diseño detrás de nuestra solución de ITSM para ofrecer una herramienta que refleje mejor los objetivos y las motivaciones de los usuarios y analistas, en lugar de centrarse exclusivamente en las tecnologías o tareas subyacentes. El proceso de diseño derivado incluye los siguientes elementos básicos:

No pase nada por alto.

Deje de solucionar los problemas tecnológicos y comience a solucionar los problemas de las personas. Proporcione a los clientes una forma sencilla de conectarse con TI y mantener su compromiso y satisfacción a través de todo el proceso de prestación y restauración del servicio.

Dé a los clientes un enfoque de soporte coherente en todos los canales, información y participación en cada paso del proceso y, en términos empresariales, un lenguaje simple. Simplifique TI y mantenga el máximo rendimiento de sus clientes.

Haga que cada momento cuente.

Aumente el nivel de inteligencia y comunicación de TI. Proporcione a los analistas conocimiento del estado completo del entorno de TI.

Bríndeles una comprensión más integral acerca de la importancia de la carga de trabajo, una forma de priorizarla con inteligencia impulsada por datos y una lista de actividades para hacer las cosas bien. Proporcióneles los conocimientos necesarios para que su participación sea útil.

AUTOSERVICIO

Mantiene a los clientes organizados y simplifica TI.

- Contacto constante a través de cualquier canal
- Interacción continua para mantener el rumbo
- Una nueva forma de que la gente se involucre y de simplificar TI

UNA NUEVA EXPERIENCIA DE TRABAJO

Los analistas ahora pueden volver a ayudar a la gente.

- Comprender los patrones generales de trabajo y el entorno de TI
- Asegurarse de que cada trabajo se priorice y comprenda
- Acelerar la clasificación y resolución analizando las interacciones históricas

Dedíquese al equipo, no al ticket.

Eleve la capacidad del sistema y de las personas para que respalden el negocio como un equipo de TI unificado. Incorpore a su servicio de asistencia técnica una solución bien organizada, con una perspectiva única y acceso fácil a los recursos de conocimientos.

Deles un sistema que aproveche capacidades basadas en equipos y en sus habilidades, para que los analistas puedan trabajar juntos a fin de resolver problemas sobre la base de fortalezas individuales, y una manera de controlar y medir los resultados para mejorar el nivel de servicio. Ayude a los equipos a ser productivos en el lugar de trabajo digital.

MODELO DE PARTICIPACIÓN

Desarrollado para el lugar de trabajo moderno.

- Conexiones para fortalecer la inteligencia del equipo de TI
- Capacidades compartidas para una mejor toma de decisiones
- Métricas para mejorar el nivel general de servicio



Comuníquese con CA Technologies en ca.com/ar.



CA Technologies (NASDAQ: CA) crea un software que impulsa la transformación en las empresas y les permite aprovechar las oportunidades de la economía de la aplicación. El software es el centro de cada empresa, en cada sector. Desde la planificación hasta el desarrollo, la administración y la seguridad, CA trabaja con empresas en todo el mundo para cambiar el estilo de vida, realizar transacciones y comunicarse, mediante entornos móviles, de nubes públicas y privadas, distribuidos y centrales. Obtenga más información en ca.com/ar.