



**UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS**

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

**PLAN DE LA CALIDAD PARA EL PROCESO DE
ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE
CASO: KENTRON SISTEMAS DE INFORMACIÓN C. A.**

presentado por

Pérez Ohep, Daniel Alejandro

para optar al título de

Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor

López, Emmanuel

Caracas, julio de 2007

Caracas, 10 de Julio de 2007

Director Programa Gerencia de Proyectos
Dirección General de los Estudios de Postgrado
Universidad Católica Andrés Bello (UCAB)
Presente.-

Referencia: **Aprobación de Tutor**

Tengo a bien dirigirme a Usted a fin de informarle que he leído y revisado el borrador final del Trabajo Especial de Grado titulado "**PLAN DE LA CALIDAD PARA EL PROCESO DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE CASO: KENTRON SISTEMAS DE INFORMACIÓN C. A.**", presentado por el Ing Daniel Alejandro Pérez Ohep, titular de la cédula de identidad N° **14.183.305**, como parte de los requisitos para optar al Título de Especialista en Gerencia de Proyectos.

A partir de dicha revisión, considero que el mencionado Trabajo Especial de Grado reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a evaluación por el distinguido Jurado que tenga(n) a bien designar.

Atentamente,

Ing Emmanuel López C.
C. I. N° 3.189.576

DEDICATORIA

El presente Trabajo Especial de Grado se lo dedico a todas aquellas personas que con su buena energía y cariño, hicieron posible que tomase esta nueva aventura; en especial a mi familia, ya que gracias a su apoyo y muestras de afecto me dieron las fuerzas necesarias para alcanzar esta meta.

AGRADECIMIENTOS

A Dios sobre todas las cosas, por estar siempre acompañándome y enseñándome el camino a seguir.

A mi familia en especial, a mi madre, tía, abuela y hermana; de las cuales recibí el apoyo necesario para continuar luchando.

A la Universidad Católica Andrés Bello, por haberme otorgado esta maravillosa oportunidad de cursar este Postgrado y ser uno más de los estudiantes que se han formado académicamente dentro de las aulas de esta prestigiosa casa de estudios.

Al Profesor Emmanuel López por guiarme durante la ejecución del Trabajo Especial de Grado, así como también, su aporte de conocimientos e ideas que conllevaron a que fuese posible su terminación.

A la empresa Kentron Sistemas de Información CA, por permitirme haber realizado el estudio.

Por último a mis viejos y nuevos amigos, que siempre estuvieron pendientes y que hoy se hacen partícipes de este nuevo logro.

ÍNDICE GENERAL

	p.p
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
ÍNDICE GENERAL	v
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xii
RESUMEN	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	4
Objetivos del Estudio	11
Objetivo General	11
Objetivos Específicos	11
Justificación	12
Alcance del Estudio	13
CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO	
Tipo y diseño de la Investigación	14
Tipo	14
Diseño	16
Unidad de análisis, población y muestra	18
Unidad de Análisis	18
Población	18
Muestra	18
Técnicas e instrumentos de recolección de datos, procesamiento y análisis de datos	19
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19

Técnicas para procesamiento y análisis de datos	20
Metodología utilizada	20
Variables	22
Definición Real	22
Definición Operacional	22
Consideraciones Éticas	24

CAPÍTULO III MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación	25
Bases Teóricas	27
Gestión de Servicio IT	27
Razones para implementar la Gestión de Servicio	28
Objetivos de la Gestión de Servicio	29
El Proceso IT	29
Beneficios de la Gestión de Servicio	31
Problemas en la Gestión de Servicio	32
Calidad en los procesos de Gestión de Servicio	32
Planificación de la Calidad	33
Tipos de Planes de Calidad	34
Procesos de la Planificación de la Calidad	35
Factores que afectan la percepción de la calidad del cliente	36
El Cliente	38
El Servicio	38
El uso del teléfono	39
La habilidad de escuchar	40
La habilidad de preguntar	40
Excelencia en el servicio	41
La Cadena de Valor del Servicio	41
Ciclo de Calidad impulsado por el Cliente	43

Principios de la Gestión de la Calidad	44
Control de Calidad	45
Especificación	46
Procedimiento	46
Proceso	46
Producto	46
Requisito	46
Plan de la Calidad	47
Métrica	47

CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

Describir la Metodología ITIL definida para el Modelo de Gestión de Servicio IT en el ámbito de los sistemas de información	50
Definición ITIL	50
Beneficio de ITIL en las organizaciones	52
Procesos y funciones del ITIL	53
Soporte de Servicio	53
Gestión de la Configuración	54
Gestión del Cambio	56
Gestión de Incidentes	58
Gestión de Problemas	60
Gestión de Entrega	62
Centro de Servicio al Usuario – ServiceDesk	63
Provisión de Servicio	66
Gestión de la Capacidad	66
Gestión de la Disponibilidad	68
Gestión de la Continuidad de Servicio de TI	70
Gestión Financiera de Servicio TI	72
Gestión del Nivel de Servicio	74

Describir los procesos de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA basado en el Modelo de Gestión de Servicio TI	77
Generalidades	77
Introducción	77
Precondiciones	77
Postcondiciones	78
Procesos de atención y servicio al cliente	78
Identificar la situación actual del proceso de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA	87
Introducción	87
Objetivos de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA	87
Funciones	87
Asistencia funcional al cliente	87
Conocimientos	88
Conocimiento del cliente	88
Adiestramiento	88
Roles	88
Coordinador de Atención y Servicio al Cliente	88
Analista de Atención y Servicio al Cliente	89
Análisis situacional	89
Establecer métricas para la evaluación del desempeño del proceso de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información C A	91
Determinar los elementos de un plan de la calidad de acuerdo a la Norma ISO 10005:2005	
Identificación de la necesidad de un plan de la calidad	94
Entradas para el plan de la calidad	95
Alcance del plan de la calidad	95
Preparación del plan de la calidad	96
1.- Iniciación	96
2.- Documentación del plan de la calidad	96

3.- Responsabilidades	97
4.- Coherencia y compatibilidad	97
5.- Presentación	98
Revisión, aceptación, implementación y revisión del plan de la calidad	98
1.- Revisión y aceptación del plan de la calidad	98
2.- Implementación del plan de la calidad	99
3.- Revisión del plan de la calidad	100
4.- Retroalimentación y mejora	101

CAPÍTULO V LA PROPUESTA

Titulo	102
Justificación	102
Objetivo de la propuesta	102
Alcance	103
Fundamentación y Contenido del Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA, de acuerdo a la Norma ISO 10005:2005	103
Generalidades	103
Alcance	104
Elementos del entrada del plan de la calidad	104
Objetivos de la calidad	105
Responsabilidades de la dirección	106
Control de documentos y datos	107
Control de los registros	107
Recursos	109
1.- Provisión de recursos	109
2.- Materiales	109
3.- Recursos humanos	109
4.- Infraestructura y ambiente de trabajo	110
Requisitos	111

Comunicación con el cliente	112
Diseño y desarrollo	112
1.- Procesos de diseño y desarrollo	113
2.- Control de cambios del diseño y desarrollo	114
Compras	115
Producción y prestación de servicio	116
Identificación y trazabilidad	118
Propiedad del cliente	118
Preservación del producto	119
Control del producto no conforme	120
Seguimiento y medición	120
Auditoria	122
Un Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA	122
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones	125
Recomendaciones	126
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	127
ANEXOS	
Anexo A. Glosario de Términos	132

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°:		p.p
1	Estructura organizativa – Kentron Sistemas de Información CA	4
2	Proceso de Atención y Servicio al Cliente Kentron Sistemas de Información CA	8
3	El Proceso IT	31
4	Planificación de la Calidad: Entradas, Herramientas y Técnicas, Salidas	34
5	Cadena de Valor del Servicio	42
6	Ciclo de Calidad impulsado por el Cliente	44
7	Secuencia de Desarrollo de Objetivos	49
8	Relación de los Libros ITIL con los procesos de ITSM	51
9	Procesos y Funciones ITIL	53
10	Gestión de la Configuración	55
11	Gestión del Cambio	57
12	Gestión de Incidentes	59
13	Gestión de Problemas	61
14	Gestión de Entrega	63
15	Centro de Servicio al Usuario – Service Desk	65
16	Gestión de la Capacidad	68
17	Gestión de la Disponibilidad	70
18	Gestión de la Continuidad de Servicio	72
19	Gestión Financiera de Servicios TI	74
20	Gestión del Nivel de Servicio	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°:		p.p
1	Operacionalización de las variables	23
2	Procesos ITIL	28
3	Procesos de Atención y Servicio al Cliente Kentron Sistemas de Información. Atender el Incidente	78
4	Procesos de Atención y Servicio al Cliente Kentron Sistemas de Información. Asignar Incidente	79
5	Procesos de Atención y Servicio al Cliente Kentron Sistemas de Información. Realizar Seguimiento al Incidente	80
6	Procesos de Atención y Servicio al Cliente Kentron Sistemas de Información. Realizar Adiestramiento	81
7	Procesos de Atención y Servicio al Cliente basado en el Modelo de Gestión de Servicio TI (ITIL) Kentron Sistemas de Información CA. Atender y Registrar Incidente	83
8	Procesos de Atención y Servicio al Cliente basado en el Modelo de Gestión de Servicio TI (ITIL) Kentron Sistemas de Información CA. Asignar Incidente	84
9	Procesos de Atención y Servicio al Cliente basado en el Modelo de Gestión de Servicio TI (ITIL) Kentron Sistemas de Información CA. Solucionar Incidente	85
10	Procesos de Atención y Servicio al Cliente basado en el Modelo de Gestión de Servicio TI (ITIL) Kentron Sistemas de Información CA. Monitorear Incidente	86
11	Matriz FODA – Coordinación de Atención y Servicio al Cliente Kentron Sistemas de Información	90
12	Métricas de Medición del Desempeño. Kentron Sistemas de Información CA	92
13	Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA	113
14	Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA. Continuación	114

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

**PLAN DE LA CALIDAD PARA LOS PROCESOS DE ATENCIÓN Y SERVICIO
AL CLIENTE – CASO: KENTRON SISTEMAS DE INFORMACIÓN CA**

Autor: Daniel Alejandro Pérez Ohep

Tutor: Emmanuel López, MSc

Fecha: 2007

RESUMEN

Las organizaciones orientadas a desarrollar y prestar servicios TI deben contar con una clara definición de sus procesos cuando éstos se encuentran orientados a la prestación de servicio a clientes. Kentron Sistemas de Información CA, es una empresa dedicada al desarrollo de software administrativo, teniendo una constante comunicación con sus clientes, cuya gestión es apoyada por la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente de reciente creación, la cual requiere un Plan de la Calidad para la mejora de sus procesos que abarcan: la atención del incidente, procesamiento, seguimiento y cierre. El presente trabajo tuvo como objetivo general diseñar un Plan de la Calidad para los procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA bajo la Norma ISO 10005:2005, a fin de establecer el flujo correcto de las actividades y todo lo que involucre su ejecución, orientado a garantizar su eficiencia y a su vez obtener la satisfacción total del cliente por medio del servicio prestado. El tipo de investigación utilizada fue proyectiva, con un alcance descriptivo y bajo un diseño de campo, bibliográfico, no experimental y transeccional. Dado que la organización está dentro del ámbito de la informática, se utilizaron los fundamentos establecidos por ITIL para procesos de Gestión de Servicios TI, donde se obtuvo la definición de los procesos de atención y servicio al cliente, los cuales detallan cada uno de sus elementos, que sirvieron para establecer los requisitos necesarios para la conformación del Plan de la Calidad. La importancia del Plan de Calidad para Kentron Sistemas de Información CA radica en que la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente podrá estar al mismo nivel de definición con respecto al resto de la unidades, así como también un mejoramiento en el desempeño de sus actividades, otorgando seguridad a sus responsables y proporcionando a la organización información acertada que permitirá medir su eficiencia, mejorar la toma de decisiones y planificación, mayor confianza de los clientes y crecimiento económico.

Palabras claves: cliente, gestión, calidad, servicio, ITIL.

INTRODUCCIÓN

Los procesos de atención y servicio al cliente dentro de las organizaciones representan uno de los factores claves de éxito en la construcción de relaciones entre el cliente y la empresa, a fin de contar con un conjunto de actividades suficientes para lograr su lealtad y a su vez la satisfacción de sus necesidades.

Por ello, los clientes se convierten en el activo más importante en toda la cadena de procesos de las organizaciones. El proceso de atención de clientes van desde la atención del requerimiento, clasificación, resolución y notificación; donde dicho proceso está orientado a la detección de las necesidades de los clientes, así como también, tener el conocimiento de su impresión acerca de la calidad prestada en el servicio y del producto final generado; con el propósito de reconocer mejores practicas para fortalecer su desempeño.

La Biblioteca de Infraestructura de Tecnología de la Información (ITIL) resume un conjunto de mejores prácticas que definen los procesos de Gestión de Servicio TI identificando sus entradas, actividades, subprocesos, salidas (entregables) y responsables; donde cada organización toma de ésta aquellas que puedan aplicar a sus propios procesos de atención y servicio al cliente, que siendo aprovechadas en su totalidad y ejecutadas correctamente garantizan su eficiencia optimizando los tiempos de resolución y respuestas de los requerimientos o incidentes notificados por el cliente, permitiendo medir y evaluar el desempeño de la gestión de servicio prestada.

Todo esto involucra calidad, la cual debe estar presente en cada uno de los procesos de atención y servicio al cliente, a través de planes de calidad elaborados bajo normas o estándares, citando como ejemplo la Norma ISO 10005:2005 para Sistemas de Gestión de la Calidad – Directrices para los Planes de la Calidad; velando que cada actividad y proceso ejecutado durante la prestación de servicio al cliente se lleven de forma correcta garantizando el flujo de información resultante de esa interacción no sea interrumpido, otorgando así al

cliente la respuesta o solución deseada en pro de satisfacer su necesidad y ganando a su vez un cliente con mayor relación de confianza hacia la organización.

Kentron Sistemas de Información CA cómo empresa del ámbito de la informática y cuya principal actividad es el desarrolladora de software administrativos, necesita contar con procesos definidos y que cumplan tanto sus expectativas, así como también las de sus clientes. Para ello, el presente Trabajo Especial de Grado “Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente – Caso: Kentron Sistemas de Información CA”, se encuentra estructurado de la siguiente manera:

El Capítulo I “**El Problema**” describe el la situación que enmarca su desarrollo conjuntamente con su interrogante, el objetivo general y específicos, justificación y alcance del estudio.

El Capítulo II “**Marco Metodológico**” se define la metodología empleada, el tipo y diseño de la investigación, la unidad de análisis, técnicas para el análisis de datos y el sistema de variables con las definiciones conceptuales y operacionales de éstas.

En el Capítulo III “**Marco Teórico**” se presenta los antecedentes de la investigación, así como también, los diferentes conceptos que conforman el basamento teórico de la investigación.

El Capítulo IV “**Presentación y Análisis de los Datos**” describe el desarrollo de los objetivos de la investigación; se detalla la Metodología de Gestión Servicios TI (ITIL), el modelado de los procesos de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA, descripción actual de los procesos de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA, las métricas para la medición de desempeño de los procesos de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información y los aspectos considerados por la Norma ISO 10005:2005 para el desarrollo de Planes de la Calidad.

En el Capítulo V “**La Propuesta**” se presentan los diferentes aspectos considerados en la Norma 10005:2005 para los planes de calidad y el Plan de la Calidad para los procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA.

Por ultimo, como parte final del Trabajo Especial de Grado; se presentan las respectivas **Conclusiones, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y Anexos** correspondientes a la investigación.

CAPÍTULO I

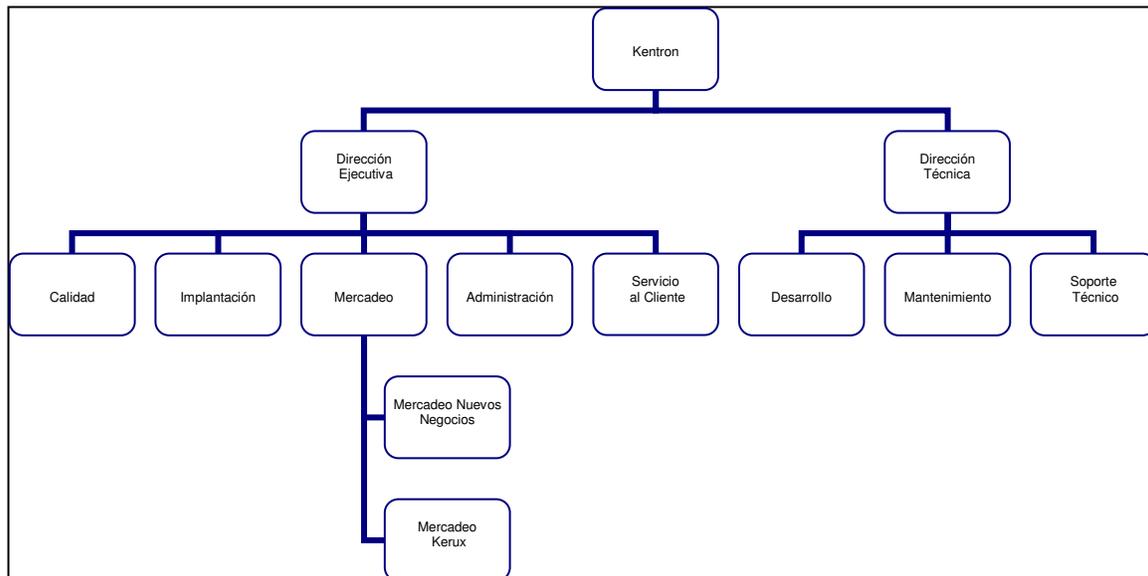
EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Kentron Sistemas de Información CA es una empresa venezolana de desarrollo de software, fundada en el año 1994 que se ha destacado por prestar un excelente nivel de servicio y diseñar e implantar soluciones que representan un valor agregado a las operaciones de sus clientes. La organización se encuentra constituida por profesionales con experiencia en la formulación, ejecución e implantación de proyectos informáticos en diversas empresas que abarcan el sector petrolero, gobierno y metalúrgico hasta empresas de servicios y financieras.

A continuación, se presenta la estructura organizativa de la empresa Kentron Sistemas de Información CA:

Figura 1. Estructura organizativa – Kentron Sistemas de Información CA



Fuente: Kentron Sistemas de Información CA. (2007)

La organización, posee la siguiente visión:

“Ser una empresa de desarrollo de software reconocida por la calidad de sus productos y compromiso de servicio al cliente, que aporta soluciones de clase mundial con sistemas innovadores enfocados a mejorar la productividad”.

Su misión, está conformada por los siguientes planteamientos:

- 1.- Contribuir a mejorar las operaciones y posiciones estratégicas de nuestros clientes nacionales e internacionales, mediante la consultoría, desarrollo y comercialización de sistemas de información especializados empleando para ellos empleados motivados, con experiencia y capacidad comprobada y utilizando metodologías y herramientas modernas que permitan lograr de manera eficiente resultados altamente efectivos y de calidad.
- 2.- Estimular el desarrollo profesional de nuestro personal y crear un ambiente que promueva la innovación y la búsqueda de nuevas soluciones, haciendo énfasis en su productividad y efectividad.
- 3.- Lograr un rendimiento que asegure el sano crecimiento de la empresa y el reparto de utilidades atractivas para las accionistas.
- 4.- Contribuir al desarrollo social y económico de Venezuela.

Sus valores son los siguientes:

- 1.- Somos gentes que aportamos soluciones.
- 2.- Ofrecemos productos y servicios de clase mundial.
- 3.- Trabajamos en equipo.
- 4.- Nos mejoramos continuamente.
- 5.- Nos comprometemos y respondamos a tiempo.
- 6.- Actuamos éticamente.

Como ya se ha descrito, Kentron Sistemas de Información CA es una empresa ubicada dentro del ramo IT que pretende, a través de sus sistemas de información desarrollados, ayudar a las organizaciones a mejorar sus funciones y contribuir con su productividad. El tiempo durante el cual ha estado la empresa inmersa en dicho campo, le ha permitido consolidarse y ha logrado masificar su portafolio de clientes.

La organización, en varias oportunidades, ha efectuado cambios en su estructura organizativa, a fin de que la misma pueda adaptarse, rápidamente, a los cambios del entorno, convirtiéndola en una empresa flexible y adaptada a las nuevas formas de trabajar para mantener su perfil de competencia.

El último cambio realizado dentro de su estructura, fue la creación de la *Coordinación de Atención y Servicio al Cliente*, debido a la demanda de clientes que ha tenido la empresa, así como también, teniendo como otra causa liberar de carga administrativa y operativa a la Coordinación de Implantación. Antes de decidir la inclusión de la primera en el organigrama, la Coordinación de Implantación era la encargada de llevar a cabo las siguientes funciones instalación y configuración del sistema en cliente, seguimiento post-instalación, adiestramiento, mejoras; más las actividades de atención de incidentes de los clientes, registro de incidentes en sistema, soporte a clientes, análisis de incidentes, seguimiento de incidentes, escalamiento de incidentes, elaboración de estadísticas, así como otras actividades para dar cabida a las exigencias de los clientes. Esto provocó que dicha organización, en cierto momento planteara ante la Directiva el dividir las funciones y proponer el establecimiento de un área la cual se encargara exclusivamente de atender a los mismos.

Por ello, la Coordinación del Atención y Servicio al Cliente nace de dicha necesidad y ha sido incluida dentro de la estructura organizativa, con la firme convicción que traerá múltiples ventajas al desarrollo de los procesos llevados dentro de la organización; considerando para ella las siguientes premisas:

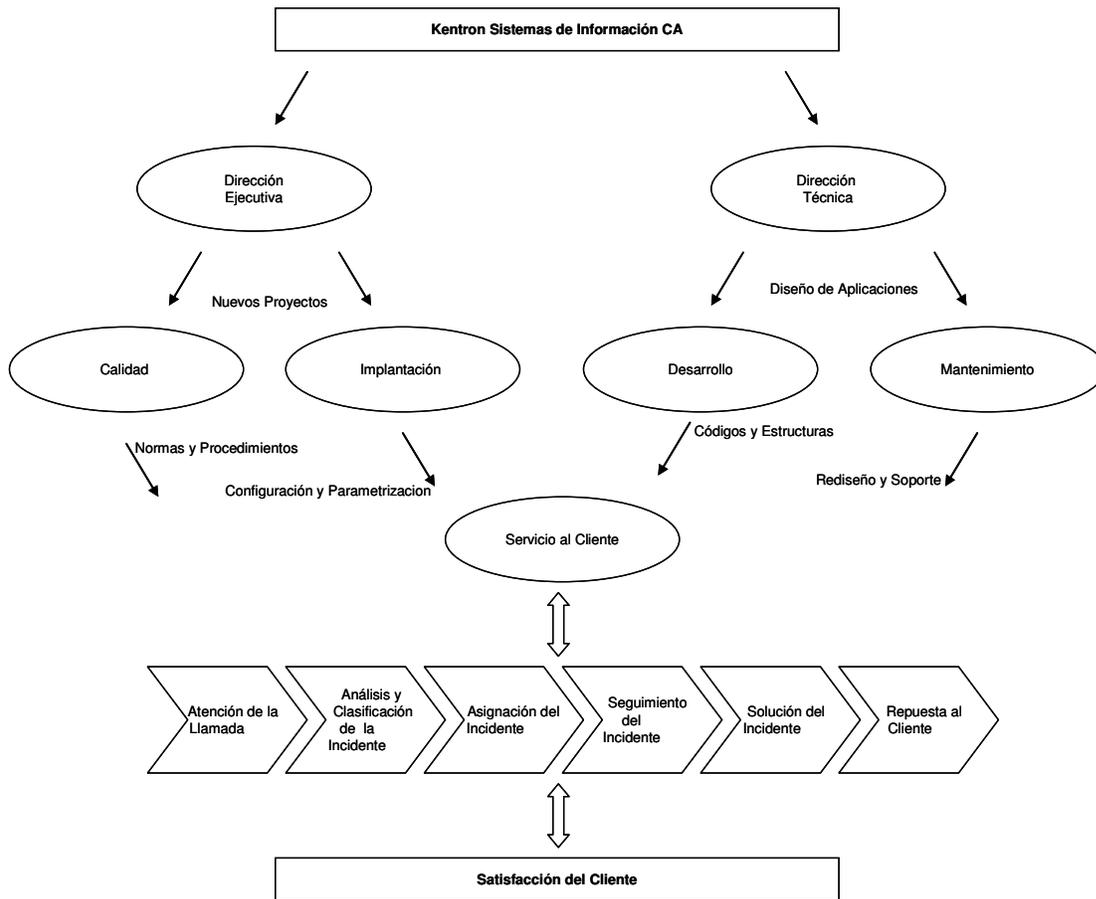
1.- Proveer un punto central de contacto para los clientes y apoyar el proceso de gestión de incidencias brindando un único punto de contacto para gestionarlos hasta su resolución.

2.- Detectar las necesidades de los clientes y conocer su impresión sobre la calidad de nuestros servicios y productos a fin de estar en una búsqueda continua de la calidad de los mismos.

La Coordinación de Servicio al Cliente fue tomando forma a medida que fueron desarrollándose sus actividades apoyadas bajo el sistema ERGOS – sistema de registro de incidentes desarrollado en la empresa – para el registro, seguimiento y cierre de los incidentes proporcionados por los clientes por fallas o errores del sistema de índole funcional u operativo. De acuerdo al tipo de incidente, son tratados en línea otorgando la solución de manera inmediata, o en su defecto, se le es asignado al área competente de tratar el mismo estableciéndole un índice de prioridad de acuerdo a su grado de importancia.

En la Figura 2, a continuación, se representa de manera grafica como es visto el proceso de servicio al cliente dentro del todo el conjunto de procesos que conforman a Kentron Sistemas de Información CA:

Figura 2. Proceso de Atención y Servicio al Cliente Kentron Sistemas de Información CA



Fuente: El Autor. (2007)

La Figura 2 demuestra como el proceso de servicio al cliente es nutrido por las áreas de la organización las cuales la vincula como un elemento dentro del proceso de diseño, construcción, configuración y parametrización del sistema desarrollado al cliente; fungiendo como el canal interlocutor luego de su instalación, con el objeto de nutrir a ésta de información y datos por medio del registro de sus incidentes, generándose un lazo de lealtad y compromiso entre ambos actores.

Por ser la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente, relativamente nueva, en comparación con el resto de las áreas ya establecidas en Kentron Sistemas de Información CA, sus funciones, procesos y actividades no se encuentran formalmente definidas por medio de políticas, normas o manuales de

procedimientos que contemplen su estructura, entradas, procesos, salidas, entregables; como lo poseen el restante de ellas, y mucho menos, un plan de la calidad que garantice su flujo y correcta aplicación de los procesos. Esto se ha presentado, debido a que la organización está orientada actualmente en proseguir con el incremento de su portafolio, dejando a un lado a esta novel Coordinación, la cual se apoya en el conocimiento adquirido por la experiencia en el negocio y la buena voluntad del equipo de trabajo de la organización.

El resto de las Coordinaciones de la organización, cuentan con normas y procedimientos formales y estructurados, los cuales definen el curso a seguir para cada caso establecido en sus procesos, permitiendo un mejor control y seguimiento. De igual manera, la Coordinación de Calidad se ha encargado de realizar los planes de calidad regidos por la Norma COVENIN – ISO 9001:2000 para Sistemas de Gestión de Calidad; en virtud de que Kentron Sistemas de Información CA requiere certificarse bajo esta norma para alcanzar aún más prestigio y, sobre todo, calidad de sus productos y servicios que ofrece a los clientes.

En lo sucesivo, la mencionada Coordinación de Servicio al Cliente ha estado presentando una serie de debilidades, llevando a que sus actividades no se produzcan de manera correcta, incurriendo en la informalidad de cómo tratar al cliente y servir el mismo, obviando ciertos criterios que deben cumplirse para tales procesos, como lo pueden ser trato cortés al entablar la conversación con el cliente, no seguimiento de un flujo de registro de incidentes, entre otras. Esto provoca, que a pesar que se apoya en un sistema de información de registro de incidentes (ERGOS) muchos de éstos por resolverse en línea, no son registrados y al realizar los reportes de gestión de la coordinación, no se conoce de manera real el número de incidentes tratados, pudiéndose omitir información valiosa para realizar estudios que permitan identificar mejoras prácticas para futuros casos de la misma topología. De alguna manera, estas situaciones conllevan al retrabajo del área, al no contar con un procedimiento que señale como realizar las actividades que dan vida al proceso de atención y servicio al cliente, a pesar que se conozca

por experticia o experiencia que se tiene y como se deber hacerse las cosas. También, elevaría el tiempo de resolución de los incidentes.

Los clientes en casos específicos, se acostumbran a que son atendidos sin haber cumplido con el correspondiente canal de notificación del incidente (llamada telefónica, fax o correo electrónico) valiéndose de la camaradería, pasando por alto que todo incidente debe ser recibido y atendido por la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente bajo un número de incidente; trayendo su implementación molestias a los clientes por una falta de cultura de procesos de atención por ambas partes involucradas.

La Directiva de la organización necesita estar informada del desempeño de sus unidades, con el propósito de efectuar evaluaciones de su gestión y así decidir cursos de acción para mantener, aumentar o corregir su desenvolvimiento. Se obtiene a través de reportes que reflejan la información necesaria para su estudio; pero si los procesos no se cumplen según lo establecido, no se lleva un adecuado registro de datos; esta información presentaría vicios, que sin tener una doble intención podría a los tomadores de decisiones incurrir en errores al llevarlas a cabo, trayendo grandes consecuencias que repercutirían en la continuidad de la empresa.

Por ello, esta investigación trata de definir un Plan de Calidad para los procesos de Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA tomando para su diseño la definición de los procesos de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente y la Norma ISO 10005:2005 Sistemas de Gestión de la Calidad – Directrices para los Planes de Calidad.

De todo lo mencionado anteriormente, se plantea la siguiente interrogante, a la cual se dio respuesta con el desarrollo de la presente investigación: ¿Cuáles deben ser los elementos que deben conformar el Plan de la Calidad para asegurar que los procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA garanticen su correcta aplicación orientados al éxito del proceso y a la obtención de la total satisfacción del cliente por el servicio que ha sido prestado?

Objetivos del Estudio

Para dar respuesta a la interrogante planteada, el investigador formuló los siguientes objetivos:

Objetivo General

Diseñar un Plan de la Calidad para el proceso de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA.

Objetivos Específicos

Los objetivos específicos que se debieron alcanzar para poder cumplir con el objetivo general fueron los siguientes:

1.- Describir la Metodología ITIL definida para el Modelo de Gestión de Servicio IT en el ámbito de los sistemas de información.

2.- Describir los procesos de atención y servicio al de Kentron Sistemas de Información CA basado en el Modelo de Gestión de Servicio IT.

3.- Identificar la situación actual del proceso de servicio y atención al cliente de Kentron Sistemas de Información CA.

4.- Determinar las métricas para la evaluación del desempeño del proceso de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA.

5.- Determinar los elementos de un Plan de la Calidad de acuerdo a la Norma ISO 10005:2005.

Justificación

Para las empresas IT orientadas a prestar servicios de consultaría, desarrollo e implementación de software es sumamente importante ofrecer un excelente servicio de seguimiento y control post implantación del sistema, siendo responsabilidad de la unidad encargada de atención y servicio al cliente, la cual es la fuente de procesamiento de información suministrada por éstos, que conlleva a mejorar el producto y a su vez identificar mejores prácticas para la obtención de una mayor satisfacción de los mismos, así como también, asegurar su calidad.

Se hace necesaria la definición de cada uno de los procesos interventores dentro del ciclo o proceso de servicio al cliente empleando los fundamentos establecidos por Modelo de Gestión de Servicio IT (ITIL) apoyándolos a través de un plan de calidad estructurado por la Norma COVENIN ISO 10005:2005 garantizando su correcto flujo desde su inicio hasta su terminación, así como establecer métricas para medir la gestión del desempeño del área. Con ello, se pretende lograr lo siguiente:

1.- Capacidad de respuesta a las interrogantes de los clientes al tener claro los procesos y su funcionamiento.

2.- Registro de incidentes, seguimiento y resolución de incidentes de manera efectiva.

3.- Garantizar la satisfacción de los clientes estando en la capacidad de velar por la pronta resolución de los incidentes y el desarrollo de los procesos.

Por ello, la presente investigación describe el diseño del Plan de la Calidad de los Procesos de Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA ya que se pretende con cada uno de los elementos que lo conforman establecer un flujo de pasos a seguir para ejecutar a cabalidad cada una de las actividades que conforman el proceso; en ayuda a la situación que se presenta dentro de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente representada por el desconocimiento de cómo ejecutar los procesos y la no utilización de la

información generada, no siendo aprovechada como una fortaleza dentro de la mencionada organización.

Alcance del Estudio

El alcance del presente trabajo de investigación “Plan de la Calidad para los procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA viene dado por cada uno de las herramientas y recursos empleados durante su diseño.

Para la definición de los procesos de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistema de Información CA se realizó un estudio de la Metodología de Gestión de Servicio IT (ITIL) la cual recoge un conjunto de mejores prácticas representadas por un grupo de fundamentos, que para efectos de la investigación se consideraron los siguiente: Gestión de Incidencias, Gestión de Problemas, Gestión de Niveles de Servicios, Gestión de Cambios y Niveles de Servicio.

Respecto a la determinación de los elementos del plan de la calidad se consideró la Norma COVENIN ISO 10005:2005 para sistemas de gestión de la calidad – Directrices para los planes de la calidad; considerando los puntos 4 y 5 descritos en dicho plan, estableciéndose entradas, procesos, salidas, productos de dicho plan.

No se contempla, dentro de la propuesta, la revisión, aprobación e implementación del plan de la calidad.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo tiene como finalidad describir el marco metodológico establecido por el investigador para el desarrollo del trabajo de investigación, considerando la formulación del problema y la definición de sus objetivos. Se describen los métodos y técnicas empleadas, fuentes, tratamiento y presentación de la información; con el único propósito de dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Tipo y Diseño de la Investigación

En relación a lo anteriormente planteado y para presentar los resultados que se esperan en base a lo descrito en la formulación del problema de estudio, se describe el enfoque utilizado para el desarrollo del trabajo de investigación.

Tipo

El Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la UPEL (2003) define la modalidad proyecto factible como sigue:

Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (p. 16).

El presente trabajo de investigación se define como proyecto factible, ya que persigue establecer un plan de la calidad para los procesos de atención y servicio al cliente en la empresa Kentron Sistemas de Información CA dando así cumplimiento a las exigencias de los clientes, así como también, el aseguramiento de los procesos que se llevan a cabo dentro de la Coordinación de Atención al

Cliente; alcanzando el alineamiento con el resto de las unidades que componen la empresa, satisfacción de los clientes, mejoramiento de la productividad y altos niveles de competitividad.

Hernández, Fernández y Baptista (2006) reseñan que los estudios descriptivos “permiten medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a los que se refiere” (p. 102). El trabajo de investigación es de tipo descriptivo porque permitió describir y definir todas las variables, elementos y consideraciones necesarias para el desarrollo de la propuesta; desde la definición inicial de la problemática, el modelado de los procesos y posterior diseño del plan de la calidad.

También estuvo apoyada en la revisión de fuentes bibliográficas y documentales como lo fueron: textos, artículos, manuales, publicaciones electrónicas; las cuales tuvieron gran utilidad en la ampliación y profundización de los temas y tópicos desarrollados en la investigación que llevaron a la conformación del plan de la calidad.

De igual modo, se encuentra dentro del tipo de investigación proyectiva que de acuerdo a la Guía Práctica para la Elaboración del Trabajo Especial de Grado (TEG). Especialización en Gerencia de Proyectos de la Universidad Católica Andrés Bello la define como “elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupo social” (p. 5).

Se considera por otro lado, la clasificación propuesta por Yáber y Valarino (2003) para investigaciones de Postgrado en Gerencia, específicamente en la disciplina de Gestión de Empresas, relacionadas con su propósito, el tipo de problema que abordan y, definiendo los verbos y la acción que realizan, este trabajo se clasifica como una investigación y desarrollo, ya que “tiene como propósito indagar sobre necesidades del ambiente interno o externo de una organización, para luego desarrollar un producto o servicio que pueda aplicarse en la organización o dirección de una empresa o de un mercado” (p. 9). En tal sentido, la presente investigación tiene carácter práctico por estar dirigida a un

conjunto de usuarios o grupo de trabajo en particular dentro de la organización, por que el Plan de la Calidad para los procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistema de Información CA arrojará como resultados la perfecta armonía del mencionado proceso, como también el cabal cumplimiento de sus actividades, orientado en la satisfacción de los clientes y el aseguramiento de la calidad de sus procesos.

Diseño

El diseño de la investigación se encuentra definido en base a los objetivos de la investigación que se han establecido en la propuesta. Balestrini (1998) señala respecto al punto lo siguiente “se define como el plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correcto técnicas de recogida de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos” (p. 118).

El diseño de la presente investigación está conformado por un híbrido entre dos modalidades, las cuales son la investigación documental y la investigación de campo.

Se justifica la investigación documental con el siguiente planteamiento de Arias (2006) que considera “como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos” (p. 27); ya que parte de la información recabada para su estudio fue obtenida a través del análisis, estudio e interpretación de documentos (textos, manuales, artículos, publicaciones electrónicas) para identificar cada una de las conceptualizaciones relacionadas con calidad, procesos, clientes, gestión de servicios, entre otras. También formó parte importante en la definición de uno de los objetivos específicos que fue la descripción de la Metodología ITIL para posteriormente modelar los procesos de servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA y determinar los requisitos necesarios que conforman el Plan de Calidad, desarrollado bajo las especificaciones de la Norma ISO 10005:2005.

También se contempló, para dar cumplimiento con los objetivos formulados en el presente estudio, un diseño de campo, no experimental, transeccional y descriptivo, en vista de que los datos obtenidos fueron tomados por medio de la observación directa sin recibir ningún tipo de modificación o manipulación cuando fueron capturados en espacio y tiempo específico bajo condiciones especiales dándole carácter transversal y descriptivo, a razón de diagnosticar la problemática hasta su máximo nivel de detalle, comprendiendo las entradas, actividades y productos que intervienen durante el proceso de servicio al cliente en Kentron Sistema de Información C. A.

Con el objeto de sustentar lo explicado anteriormente, la investigación de campo es definida por Sabino (1992) como “son los que se refieren a los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad” (p. 89).

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2006) un diseño no experimental es aquél donde “no se manipularán las variables, solo se observarán los fenómenos tal como son” (p. 205). En cuanto al diseño transeccional Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit) que es aquel “que tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables, en un solo momento, en un tiempo único” (p. 272).

Como punto final, la aplicación del diseño de investigación descrito y considerado para el desarrollo del Plan de la Calidad para los procesos de Atención y Servicio al Cliente para la empresa Kentron Sistemas de Información CA fueron determinantes en su diseño, en vista a que aportó lo necesario para llevar a cabo cada fase durante su construcción, representadas por los objetivos definidos en la propuesta.

Unidad de Análisis, Población y Muestra

Unidad de Análisis

La unidad de análisis permite la búsqueda de la información cuya naturaleza va a hacer determinada por la naturaleza de la investigación conjuntamente con sus objetivos. En el caso del presente Trabajo Especial de Grado, la unidad de análisis viene dada por la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente, ya que se estudió su proceso abarcando cada una de sus actividades, así como también, la relación con el resto de las unidades que conforman Kentron Sistemas de Información CA diagnosticando la situación actual lo que conllevó a la construcción del proceso actual, seguidamente su modelamiento bajo la Metodología ITIL y por último el diseño del Plan de la Calidad.

Población

Balestrini (1998) define como población “cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar alguna o algunas de sus características” (p. 126). En la investigación, la población estuvo formada por los procesos internos de Kentron Sistemas de Información CA, los Reportes de Gestión, la Norma Internacional ISO 10005:2005 “Sistema de Gestión de la Calidad. Directrices para los Planes de Calidad”, los Fundamentos de ITIL para Gestión de Servicio de IT y la Guía de los Procesos de Gerencia de Proyectos.

Muestra

Arias (2006) define la muestra como “el subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). La muestra tratada en la investigación viene representada por cada uno de los elementos descritos en la

población, en vista a que el estudio permitió abarcar cada uno de ellos, los cuales dieron forma al producto final de dicha investigación.

Técnicas e instrumentos de recolección, procesamiento y análisis de datos

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos empleadas en la investigación fueron la observación directa, análisis documental y sesiones de trabajo, las cuales permitieron al investigador obtener todo el universo de información necesario para dar cuerpo al trabajo de investigación.

La observación directa fue la técnica principal de recolección de datos en vista a que se pudo apreciar el comportamiento del proceso atención y servicio al cliente llevado por la empresa Kentron Sistema de Información CA conllevando a su descripción, definiéndose la situación actual de los mismos.

Otra manera de obtención de la información, fue el análisis documental. Esta técnica sirvió de soporte al investigador, al momento de ejecutar la revisión bibliográfica correspondiente al tema. Se analizaron textos, manuales, artículos, publicaciones electrónicas; de las cuales se extrajeron los conceptos empleados, así como también, la descripción de la Metodología ITIL para dar forma a los nuevos procesos de atención y servicio al cliente de la empresa en la cual se aplicó el estudio y los requisitos para la formulación del Plan de Calidad basado en la Norma ISO 10005:2005.

Las sesiones de trabajo, al igual que el resto de las técnicas descritas, permitieron aclarar elementos claves del proceso de atención y servicio al cliente observados y completar información la cual no estaba implícita dentro del proceso. En tal sentido, los juicios de expertos fueron esenciales para aclarar estos puntos, ya que fue de suma importancia la colaboración del personal que lleva a diario estas labores, como lo fueron el Coordinador de Calidad, Coordinador de Servicio al Cliente y el Analista de Servicio al Cliente.

Para finalizar, los instrumentos de recolección de datos utilizados fueron las fichas de trabajo y el computador (documentos en formato Word y Excel) aplicado a la observación directa y grupos de discusión, en relación a la revisión bibliográfica se utilizó ficha resumen, documentos en formato Word.

Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos

La técnica empleada para el procesamiento y análisis de los datos recabados a través de los instrumentos y técnicas de recolección de datos, fue el análisis de contenido o cualitativo el cual comprende los siguientes elementos: análisis, síntesis, inducción y deducción; lo que permitió definir el tratamiento de la misma, estableciéndose un flujo de cómo serán revisadas, relacionarlas e interpretarlas de manera de obtener todo el conjunto de información necesaria que permitirá dar vida a cada objetivo establecido en la investigación, conllevando al desarrollo del Plan de la Calidad.

Las herramientas empleadas para el ordenamiento, clasificación, registro de la información fueron documentos (formatos Word y Excel), cuadros, tablas, planillas.

Metodología utilizada

Se presenta la metodología utilizada en la ejecución y desarrollo de la propuesta Plan de la Calidad para los procesos de Atención y Servicio al Cliente en la Empresa Kentron Sistemas de Información CA.

En primera instancia, se procedió a la recopilación de toda la información que tuviese relación con el tema en estudio: calidad, procesos de calidad, gestión de la calidad, metodología ITIL, procesos de servicio al cliente, Norma ISO 10005:2005, entre otros; así como también, la consulta de otros trabajos de investigación relacionados con el tema en estudio.

Se realizó una serie de sesiones de trabajo en las cuales participaron el Coordinador de Calidad, el Coordinador de Servicio al Cliente y el Investigador a

propósito de definir los objetivos del proyecto y su alcance. Posterior a ello, antes de iniciar con la observación del proceso, en las restantes sesiones dichas Coordinadores suministraron importante información referente al proceso de atención y servicio al cliente en cuanto a: procesos, responsables, reglas de negocio, entrada y salidas, documentos, indicadores de gestión.

Luego, se procedió a efectuar la observación directa de los procesos, definiéndose la situación actual del proceso de atención y servicio al cliente. Se registro la información, siendo esta revisada y aprobada por la Coordinadora de Calidad.

Se procedió a la descripción de la Metodología ITIL en base a la revisión minuciosa del material correspondiente (Fundamentos de ITIL para la Gestión de Servicios IT) describiéndose los procesos que la conforman. Con esta información y conjuntamente con el levantamiento de la información realizado se estableció la aplicabilidad de tres de los procesos ITIL para modelar lo que se será ahora el nuevo proceso de atención y servicio al cliente en Kentron Sistemas de Información CA siendo estos: Gestión de Incidencias, Gestión de Problemas y Gestión de Niveles de Servicio, Gestión de Cambios y Centros de Servicio.

Se establecieron los indicadores y métricas que lleva la Coordinación de Servicio al Cliente, efectuándose su evaluación, permitiendo medir su aplicabilidad e impacto dentro de sus procesos y la toma de decisiones de la organización.

Por último, se procedió a establecer los elementos requeridos para conformar el Plan de la Calidad, descritos en la Norma ISO 10005:2005 Sistemas de Gestión de la Calidad – Directrices para los Planes de Calidad, en específico con la sección 4 Desarrollo del Plan de la Calidad y la sección 5 Contenidos del Plan de la Calidad; lo que conllevó a la conformación de los requisitos necesarios para la conformación de dicho plan.

Variables

Definición Real

El objetivo de la investigación fue “Diseñar un Plan de la Calidad para el proceso de Servicio al Cliente en Kentron Sistemas de Información CA”, el cual garantiza el control y la eficiencia de cada una de las actividades que conforman el proceso lo que conlleva a prestar un servicio bajo un patrón de calidad. En este caso, la definición real dentro de la operacionalización de las variables viene dada por el plan de calidad desarrollado en la propuesta.

Definición Operacional

Balestrini (1998) la definición operacional de una variable “implica seleccionar los indicadores contenidos, de acuerdo al significado que se le ha otorgado a través de sus dimensiones a la variable de estudio” (p. 103). A continuación, en la siguiente Tabla 1 se describe como se realizó dicha operacionalización:

Tabla 1. Operacionalización de las variables

Definición Nominal Variable	Definición Real	Definición Operacional indicadores	Técnica
Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente. Caso: Kentron Sistemas de Información CA	<p>Plan de la Calidad basado en la Norma ISO 10005:2005</p> <p>Documento que establece o define cuáles procesos, procedimientos y recursos serán aplicados, con el propósito de cumplir los requisitos del proyecto, producto, proceso o contrato específico</p>	<p>Alcance</p> <p>Elementos de entrada del plan de la calidad</p> <p>Objetivos de la calidad</p> <p>Responsabilidades de la dirección</p> <p>Control de documentos y datos</p> <p>Control de los registros</p> <p>Recursos</p> <p>Requisitos</p> <p>Comunicación con el cliente</p> <p>Diseño y desarrollo</p> <p>Compras</p> <p>Producción y prestación del servicio</p> <p>Identificación y trazabilidad</p> <p>Propiedad del cliente</p> <p>Preservación del producto</p> <p>Control del producto no conforme</p> <p>Seguimiento y medición</p> <p>Auditoria</p>	<p>Observación directa</p> <p>Análisis documental</p>

Fuente: El Autor. (2007)

Consideraciones Éticas

Las consideraciones éticas y legales parten de que ambos términos están vinculados al código de conducta o al sistema de principios morales que el individuo posee, los cuales rigen o guían su actuación durante la ejecución de actividades y manipulación de la información.

Es un hecho que para la investigación, se consideró la privacidad, ya que es un derecho existente entre el empleado y organización en la cual se llevó a cabo el estudio, en vista que se manejó información confidencial de Kentron Sistemas de Información CA asociadas a procedimientos de funciones internas, así como también, actividades propias que son únicas, las cuales fueron respetadas y se garantizó que solo la información tomada para tales efecto fue la que correspondió para el establecimientos de los procesos de atención y servicio al cliente y el resto sirvió solo para situarlo dentro del contexto organizacional de la empresa.

CAPITULO III

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes están representados por todo aquel conjunto de investigaciones previas relacionadas con el tema en estudio, donde el investigador se apoya para complementar o sustentar su investigación.

Seguidamente, se presentan las investigaciones vinculadas con la investigación, describiéndose acerca de las conclusiones emitidas por sus autores:

1.- Giuseppe (2007) en su Trabajo Especial de Grado de Especialista en Gerencia de Proyectos tuvo como objetivo el diseño de un plan de calidad para el subproyecto obras preliminares de la Central Termoeléctrica de CVG EDELCA, en Cumaná; con el propósito que la propuesta sirva para gestionar y asegurar que su construcción sea realizada atendiendo a las exigentes normas de calidad de la organización y de los organismos internacionales y, además, que sea un producto de calidad que satisfaga con los requerimientos y expectativas generadas entre los diferentes stakeholders o interesados. El diseño de investigación utilizado por el autor fue proyectiva, con un alcance descriptivo y enfocado en un diseño de campo, bibliográfico, no experimental y transeccional. El autor resalta la importancia del plan de la calidad desarrollado ya que podrá ser aplicable y verificable, sirviendo de guía para asegurar la calidad del subproyecto en cuestión.

Para la presente investigación, el trabajo sirvió como modelo en la formulación y conformación del plan de calidad que plantea la investigación, así como también, la interpretación de la visión del autor en cuanto al enfoque dado al desarrollo de su trabajo.

2.- Rivas (2005) en su Trabajo Especial de Grado de Especialista en Gerencia de Proyectos, plantea como objetivo diseñar un plan de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001:2002 para la empresa HTS Proyectos CA a

través del cual la mencionada empresa tendría mayor probabilidad de mantener a los clientes y aumentar las oportunidades de tener mayor participación en el mercado, traduciéndose a un mediano plazo en beneficios económicos. La autor considera que con la futura implementación del plan de la calidad, la gestión de la empresa HTS Proyectos CA será elemento fundamental en las actividades que practica con la maximización de beneficios favoreciendo la continuidad del negocio y la satisfacción de su portafolio de clientes.

De dicho trabajo se extrajeron datos relevantes en cuanto a conceptos de calidad, gestión de calidad; así como también, el enfoque dado por la autor al definir y diseñar el plan de la calidad.

3.- En el Trabajo Especial de Grado de Especialista en Instituciones Financieras, Mención Finanzas Internacionales desarrollado por Salamanca (2002) establece como objetivo de su investigación el desarrollo de un sistema de gestión de la calidad aplicado en el área de atención al cliente del Banco Mercantil donde establece que mantener elevados niveles de eficiencia operativa es condición necesaria para que una organización pueda alcanzar una posición competitiva en el mercado, con el objeto de tener la capacidad de satisfacer las exigencias cada vez mayores y cambiantes de los clientes. La metodología empleada fue de tipo documental, basada en la recopilación y análisis de diferentes fuentes de información como documentación histórica, bibliográfica, datos.

Se consideraron para la investigación, se consideraron conceptos y generalidades respecto a los servicios y principios de la gerencia de los servicios.

4.- El Trabajo Especial de Grado de Especialización en Gerencia de Proyectos realizado por Zambrano (2006) tuvo como propósito evaluar el grado de satisfacción de los estudiantes y profesores de los Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello, sede Montalbán, con los servicios prestados por la Unidad Administrativa de los Estudios de Postgrado. El tipo de investigación que se utilizó para su desarrollo fue evaluativo y de nivel descriptivo. Se obtuvo como resultado de la evaluación recabada por el autor que existen procesos

realizados en momentos críticos, la atención al cliente no es la deseada, ni se cumple con el tiempo establecido de respuesta, creando insatisfacción en los clientes. Al final del estudio, recomienda mejorar la capacitación del personal en el trato con el cliente, lenguaje a emplear, así como resolver situaciones difíciles, para prestar un mejor servicio.

Se consideraron conceptos que sirvieron para complementar la información recopilada a través de la revisión bibliográfica.

Bases Teóricas

Las bases teóricas son el conjunto de información específica que se ha recopilado durante el proceso de recolección a través de los instrumentos que se han descrito dentro de la investigación, detallando cada uno de los tópicos encontrados, los cuales sustentan el trabajo realizado por el investigador, presentadas a continuación.

Gestión de Servicio IT

La Gestión de Servicio IT está basada en procesos los cuales están estrechamente relacionados y completamente integrados entre si. Para el logro de los objetivos claves de la Gestión de Servicio IT deben englobar los siguientes elementos:

1.- Personas. Esta categoría engloba a usuarios, clientes, staff y directivos de las empresas IT. Si se quiere extraer el máximo rendimiento de este valioso activo, es esencial la comunicación, la información y una clara definición de las funciones y responsabilidades de todas las partes involucradas.

2.- Procesos. Es donde actúa ITIL. Los procesos de Gestión del Servicio son el corazón del ITIL, y se pueden clasificar en dos áreas centrales:

Tabla 2. Procesos ITIL

Soporte del Servicio	Provisión del Servicio
Service Desk*	Gestión de Niveles de Servicio
Gestión de Incidencias	Gestión Financiera de los servicios IT
Gestión de Problemas	Gestión de la Capacidad
Gestión de Configuración	Gestión de la Continuidad de los
Gestión de Cambios	Servicios IT
Gestión de Lanzamientos	Gestión de la Disponibilidad

* Esta es una función y no un proceso

Fuente: Guía Fundamentos de ITIL para la Gestión de Servicios de IT. (2005, p. 18)

El Soporte del Servicio se centra en las tareas diarias de funcionamiento y soporte de los Servicios de IT, mientras que la provisión del servicio se centra en la planificación y mejora a largo plazo de los mismos.

3.- Productos. Son herramientas que pueden ayudar en la implementación y ejecución de la provisión de servicios de IT.

Razones para implementar la Gestión de Servicio

La Gestión de Servicios de ITIL constituye una nueva manera de pensar o ver las cosas. Su implementación debe venir dada por el deseo de proporcionar al cliente un valor añadido y un retorno de su inversión. Las ventajas de implementar la metodología de la Gestión de Servicios, son las siguientes:

1.- Una mejora de la calidad del servicio, con un soporte al negocio más fiable.

2.- Procesos más enfocados hacia la continuidad del servicio de IT y mayor confianza en su capacidad para llevarlos a cabo.

3.- Una mayor flexibilidad para el negocio a través de una mejor comprensión del soporte de IT.

4.- Un staff más motivado, mejorando la satisfacción en el trabajo a través de un mejor conocimiento de su capacidad y una mejor gestión de sus expectativas.

5.- Una mayor satisfacción del cliente, ya que los proveedores de servicios conocen y proporcionan lo que de ellos se espera.

6.- Una mayor flexibilidad y adaptabilidad de los servicios.

7.- Ventajas en el sistema, es decir, mejoras en seguridad, precisión, velocidad y disponibilidad para los niveles de servicio.

8.- Una mejora del ciclo de cambios, con un mayor porcentaje de éxito.

Objetivos de la Gestión de Servicios

Los objetivos de la Gestión de Servicios, son los siguientes:

1.- La Gestión de Servicios constituye una propuesta basada en procesos para la presentación de servicios de IT al cliente de acuerdo con los objetivos de costo y rendimiento establecidos.

2.- Los retos a los que se enfrentan los gestores de IT son el coordinar y trabajar de forma conjunta con la empresa de cara a generar nuevas oportunidades de negocio.

3.- Las expectativas de los clientes deben ser cumplidas, ya que son altas, es decir; que no solo requieren esta flexibilidad y capacidad de respuesta, sino que esperan que las organizaciones de IT satisfagan sus demandas a la vez que mantienen o mejoran la calidad de los servicios que prestan.

El Proceso IT

Los procesos definen las actividades al más alto nivel y son a menudo un modelo para toda la organización. Los procedimientos (instrucciones de trabajo) contienen más detalles y describen quien ejecuta ciertas actividades en un proceso.

Los procesos se pueden dividir en varias tareas. Cada tarea se ejecutará por un rol. Este rol lo puede desempeñar una persona o lo puede realizar un software.

Generalmente un proceso abarcará varios departamentos de la organización. Es importante, por tanto, que cada proceso tenga un propietario, siendo otro rol dentro de cada proceso. El propietario del proceso es responsable de su definición y es responsable de asegurar que todo el que está involucrado en la ejecución del proceso esté igualmente informado de todos los cambios que se realicen.

Los beneficios de los procesos son:

1.- En un proceso, además de describir las metas (resultados), se establece como se deberán alcanzar.

2.- Para todo proceso se definen las entradas y salidas: que tiene que ocurrir para alcanzar la meta o metas y que nos exigen a nosotros otros procesos para alcanzar sus metas.

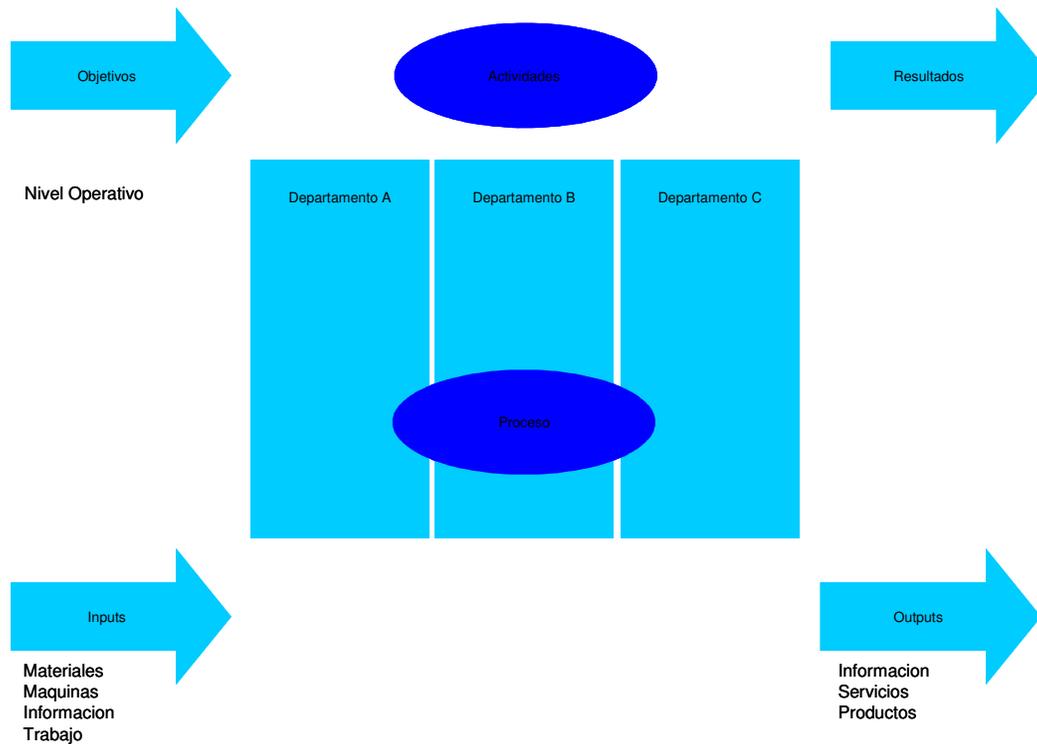
3.- Una organización puede funcionar con varios procesos diferentes.

4.- A la gente se le puede exigir responsabilidades por la eficiencia, efectividad y resultado de sus procesos.

5.- Una organización puede mejorar mediante el establecimiento y seguimiento de una norma y relacionar los resultados con esa norma.

A continuación, a través de la Figura 3 se presenta el Proceso IT integrando todas sus partes:

Figura 3. El Proceso IT



Fuente: Guía Fundamentos de ITIL para la Gestión de Servicios de IT. (2005, p. 29)

Beneficios de la Gestión de Servicios

Los beneficios de la aplicación de la Gestión de Servicios en las organizaciones IT son los siguientes:

- 1.- Mejorar la calidad de servicio.
- 2.- Visión más clara de la actual capacidad de IT.
- 3.- Reducción de costos.
- 4.- Mejor comunicación y mejores relaciones.
- 5.- Los clientes pueden confiar en IT.
- 6.- Mayor productividad.
- 7.- Control de los recursos IT.

Problemas en la Gestión de Servicios

Los problemas que pueden surgir en los procesos de la Gestión de Servicios son:

- 1.- Excesiva burocracia en los procesos, con una parte importante en el equipo de soporte dedicado a la Gestión de Servicios.
- 2.- Rendimiento inconsistente del personal para el mismo proceso.
- 3.- Falta de comprensión de cómo se debe entregar cada proceso.
- 4.- Ausencia de beneficios reales, reducción de los costos o mejoras en la calidad como consecuencia de la implementación de los procesos de la Gestión de Servicios.
- 5.- Expectativas no realistas, de tal manera que los objetivos establecidos para los servicios raramente se alcanzan.
- 6.- Falta de mejoras perceptibles.

Calidad en los Procesos de Gestión de Servicios

La manera en que una organización gestiona sus operaciones para prestar servicios de calidad esta determinada por un sistema de gestión de calidad. Define la estructura de la organización, los roles y responsabilidades, las políticas, procedimientos, procesos, los estándares y los recursos necesarios de calidad e IT. Sin embargo, un sistema de gestión de calidad solo funcionará debidamente si tanto la dirección como los empleados están comprometidos para alcanzar los objetivos.

La guía Fundamentos de ITIL para la Gestión de Servicios de IT (2005, p. 30) toma de los 14 puntos definidos por Deming los más relevantes, los cuales son aplicables para la Gestión de Servicios que son:

- 1.- Eliminar barreras entre departamentos (mejora las comunicaciones y la gestión).

2.- Los directivos deben conocer sus responsabilidades y asumir su liderazgo. La mejora requiere compromiso desde arriba; los buenos líderes motivan a la gente para que mejore, mejorando con ello la imagen de la organización.

3.- Mejorar constantemente. Es un tema central para los Gestores de Servicio y lo es también para la gestión de calidad. Para alcanzar este objetivo es crucial un enfoque orientado al proceso.

4.- Instaurar la formación y auto mejora; aprender y aumentar la capacitación ha sido el enfoque de la Gestión de Servicios.

5.- Formación práctica en el puesto de trabajo.

6.- La transformación es trabajo de todos, poniendo el énfasis en el trabajo en equipo.

Planificación de la Calidad

Para James (1997, p. 73) la planificación de la calidad permite u ofrece la capacidad de ser proactivo y anticipar futuros eventos y establecer las acciones necesarias para enfrentarse positivamente con ellos. En tal sentido, dicta tres razones por las cuales es necesario planificar:

1.- Disminución del espacio de tiempo entre las decisiones y los resultados que se obtienen de esas decisiones.

2.- Incremento de la complejidad de las organizaciones.

3.- Incremento de competitividad internacional.

Se debe destacar, que las organizaciones orientadas hacia la calidad se aseguran de la eficacia de sus procesos de planificación por el énfasis puesto en la total participación del personal usando recursos físicos, humanos y financieros, según el plan de calidad y su eficaz aplicación.

El PMBOK (2004) la describe de la siguiente manera:

La planificación de la calidad implica identificar qué normas de calidad son relevantes para el proyecto y determinar cómo satisfacerlas. Es uno de los procesos clave a la hora de llevar a cabo el Grupo de Procesos de Planificación y durante el desarrollo del plan de gestión del proyecto, y debería realizarse de forma paralela a los demás procesos de planificación del proyecto (p. 183).

A continuación, mediante la Figura 4 se muestra el proceso de Planificación de la Calidad, gráficamente:

Figura 4. Planificación de la Calidad: Entradas, Herramientas y Técnicas, Salidas

Entradas	Herramientas y Técnicas	Salidas
1.- Factores ambientales de la empresa 2.- Activos de los procesos de la organización 3.- Enunciado del alcance del proyecto 4.- Plan de gestión del proyecto	1.- Análisis costo-beneficio 2.- Estudios comparativos 3.- Diseño de experimentos 4.- Costo de la Calidad (COQ) 5.- Herramientas adicionales de planificación de calidad	1.- Plan de gestión de calidad 2.- Métricas de calidad 3.- Listas de control de calidad 4.- Plan de mejoras del proceso 5.- Plan de gestión del proyecto (actualizaciones)

Fuente: PMBOK. (2004, p.184)

La Norma ISO 9000:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad – Fundamentos y Vocabulario (2000) define la planificación de la calidad como “parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir con los objetivos de la calidad” (p. 9).

Tipos de planes de calidad

Los planes de calidad se encuentran definidos en los siguientes términos, según lo señala James (1997, p. 75):

- 1.- Alcance, el abanico de actividades de la calidad tratados por el plan.
- 2.- Detalle, los componentes relativos del plan de la calidad.

3.- Plazo, duración en tiempo establecido por el plan de calidad.

4.- Aplicación, en términos de nivel.

La teoría general de la dirección ha aceptado que existen tres tipos de planes, donde los mismo principios se aplican a la planificación de la calidad, siendo:

1.- Planes estratégicos, a través de los cuales las organizaciones utiliza para desarrollar un plan a largo plazo, amplio y prescriptivo, para comprender donde se encuentra situada, para establecer el conjunto de estrategias necesarias para satisfacer sus objetivos.

2.- Planes tácticos, es más contextual y ofrece objetivos intermedios y una dirección a las áreas específicas de la organización.

3.- Planes operativos, con una orientación a corto plazo y su naturaleza prescriptiva se traduce en medidas reales de actuación. Tratan con la eficacia, asegurando que las áreas específicas de la organización trabajan en actividades de forma correcta.

Proceso de planificación de la calidad

El proceso general de la planificación de la calidad persigue desarrollar dentro de la organización los siguientes aspectos:

1.- Análisis del entorno. Se requiere con el objeto de asegurar que aquello que quieren los clientes, se siga. Para ello se requiere un estudio sistemático, tanto interno como externo, por medio de la ejecución de un análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas).

2.- Misión de la calidad. Proporciona dirección a la organización y una indicación a todos los stakeholders de lo que es importante para la organización. La misión de la calidad sostiene la misión global de la organización, por consiguiente, su rol estratégico es guiar a la misma a través del uso de la política de la calidad.

3.- Establecer una política de calidad. Debe estar relacionada con el compromiso y creencia positiva en las filosofías, principios y prácticas de la calidad. Es la primera evidencia visible substancial de que la dirección es seria con respecto a que quiere conseguir con la calidad.

4.- Generar los objetivos estratégicos de la calidad. Están relacionados con una necesidad de mejora continua de la calidad. Una vez desarrollados, tiene que ser aplicados en áreas donde la dirección conozca que hayan problemas. De igual manera, ofrecen la oportunidad de desarrollar el proceso empresarial y personal.

5.- Establecer los planes de acción de la calidad. Son necesarios para asegurar la continuidad del plan de calidad y están directamente relacionados con temas de aplicación y resultados, y tendrán en cuenta el tratamiento detallado que les ha sido dado. Sin planes de acción, los planes de calidad perderán su capacidad de ofrecer una fuerza planificada para la organización.

6.- Aplicación de la estrategia de calidad. Esta incluye los siguientes elementos: educación y formación, participación, cultura, tecnología, proceso, autoridad, estructuras compensatorias y estructuras organizativas. Estos elementos garantizan que el proceso de planificación se lleve a cabo de manera correcta y el plan de calidad no pierda el valor para el cual fue elaborado.

7.- Control y evaluación de la actuación de la calidad. El control es necesario para realizar evaluaciones estratégicas y operativas del plan de calidad. Estas comprueban la viabilidad y eficacia del plan de la calidad diseñado versus los resultados de la aplicación. Es necesario practicar una auditoria de calidad para evaluar el plan de calidad como el proceso de evaluación.

Factores que afectan la percepción de la calidad del cliente

James (1997, p. 66) describe que cuando se trata con los factores que se considera afectan en como percibe el cliente la calidad, reseña las ocho dimensiones de la calidad de Garvin, siendo estas:

1.- Actuación, incluye las principales características del producto o servicio. En relación a los fundamentos de la calidad significaría la aplicación de los aspectos basados en el producto y en el usuario.

2.- Características, son aquellas características secundarias que completan el funcionamiento básico del producto. Ofrecen un conjunto de atributos adicionales que contribuyen a completar el paquete entero que compra el cliente.

3.- Fiabilidad, es la función de un producto y/o servicio de actuar según lo esperado durante un periodo de tiempo específico. Se mide generalmente utilizando el tiempo medio del primer fallo y el tiempo medio entre fallos.

4.- Conformidad, es el nivel al que llega un producto diseñado y los resultados de la operación para satisfacer la normativa existente, siendo el tema central de la gestión de la calidad.

5.- Durabilidad, es vista como la medida de la vida de un producto. Los servicios pueden poseer poca o ninguna durabilidad. Refleja el espacio de tiempo en que el producto puede ser utilizado con eficacia, dados los imperativos de las necesidades del usuario.

6.- Utilidad, es la habilidad de ofrecer al usuario una reanudación en el patrón normal de trabajo, lo cual significa rapidez de servicio, disponibilidad, costos mas bajo y el desarrollo de una eficaz relación profesional entre el usuario y el proveedor.

7.- Estética, retrata la respuesta o reacciones del cliente a características tales como el tacto, gusto, olfato, vista y oído. Es de naturaleza individual y refleja el juicio personal.

8.- Calidad percibida, refleja la noción de que los consumidores compran productos y/o servicios sin información suficiente sobre las características totales que componen el producto o servicio.

El cliente

Los clientes son la fuente principal del éxito de las organizaciones, ya que son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene dentro del negocio. Los esfuerzos de la organización deben estar orientados al cliente. Establecer su definición es algo complejo, por lo cual el listar sus características da un sentido más amplio a lo que se podría llegar con una simple definición de lo que podría ser un cliente:

- 1.- Es la persona más importante de nuestro negocio.
- 2.- No depende de la organización, la organización depende de el.
- 3.- Es el propósito de nuestro trabajo, no es una interrupción.
- 4.- Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos, siendo misión de la organización lograr su satisfacción.
- 5.- Es merecedor de un trato cordial y atento.
- 6.- Es alguien al cual debemos complacer y no alguien con el cual discutir.
- 7.- Es la fuente de vida de la organización.

Podemos encontrar dos tipos de clientes, los cuales definimos según Zeithaml (2000, p. 93):

1.- El cliente interno, “se refiere a los empleados que dependen de otros empleados de la misma organización, para apoyarse mutuamente y proveer internamente de bienes y servicios, con la finalidad de poder llevar a cabo un trabajo con eficiencia”.

2.- El cliente externo, “se refiere a las personas, así como los negocios que ejercen como compradores de bienes y servicios de una organización, cabe mencionar que la palabra “cliente” se refiere a estas personas”.

El servicio

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto a ser entregado. Entonces, se dice que es la relación existente entre el

comprador y vendedor, cuya relación tiene como propósito atraer al cliente para obtener de su parte un continuo contacto entre el mismo y la entidad económica obteniendo beneficios mutuos. El servicio es algo que más allá de la amabilidad o gentileza, sino que debe ser visto como un valor agregado para el cliente. Entre las sus características encontramos las siguientes:

1.- Intangible. No se puede escuchar, tocar, sentir, y oler antes de la compra.

2.- Inseparable. Se fabrica y se consume al mismo tiempo.

3.- Variable. Depende quién, cuándo, cómo y dónde se ofrece.

4.- Perecedero. No se puede almacenar.

Un factor importante dentro del servicio es la comunicación, ya que de ella depende el éxito de la estrategia de servicio empleada. Es el instrumento con el cual se puede captar un mayor grupo de clientes, conseguir su lealtad y motivar a los empleados dándole a conocer las normas de calidad que deben poner en práctica. A través de la comunicación, se puede conocer la ventaja de la organización en relación a sus competidores y es la que permite ocupar un lugar en la mente de los clientes (posicionamiento).

El uso del teléfono

El teléfono se ha convertido en el medio más usual utilizado por los clientes para establecer contacto con aquellas empresas de las cuales requiere la prestación de un servicio en específico. Es muy importante la forma en que establecemos la comunicación y el tono de la conversación. La persona encargada de gestionar la llamada debe de seguir los siguientes aspectos:

1.- Saludar de manera cortés y amable al interlocutor.

2.- Dar el nombre de la empresa o departamento.

3.- Identificarse ante el cliente con su nombre.

4.- Escuchar, analizar y ofrecer la ayuda.

La buena atención telefónica tiene una serie de requisitos que se deben cumplir para lograr ese difícil objetivo. Dichos requisitos son:

- 1.- Comprender todas las funciones del teléfono.
- 2.- Contestar el teléfono tan pronto sea posible.
- 3.- Mantener el auricular o micrófono del receptor alineado con la boca y hablar con claridad.
- 4.- Evitar los ruidos innecesarios.
- 5.- Mientras se esta atendiendo la llamada, no se debe comer, beber, o realizar cualquier actividad que influya en la continuidad y claridad de la conversación.
- 6.- No hablar con terceros mientras se esta atendiendo una llamada.
- 7.- Se debe pedir consentimiento para hacer esperar al cliente.
- 8.- Hay que utilizar el botón de espera (HOLD) cuando hagamos esperar un cliente.
- 9.- No dejar al cliente esperando mucho tiempo en línea mientras se efectúa cualquier tipo de consulta, ya que se podría irritar o predisponerse.

La habilidad de escuchar

Una de las partes esenciales de la comunicación es saber escuchar, esto va más allá de lo que nosotros oímos con nuestros oídos, es decir, significa escuchar con la mente. Comprender lo que esta diciendo el cliente, y con gestos y palabras transmitirle que comprende la situación y ofrecer la solución al incidente planteado. Hay que esperar que el cliente termine de hablar antes de formular la respuesta, evitando interrumpir y contestar apresuradamente.

La habilidad de preguntar

En la mayoría de los casos, y dependiendo de la complejidad del incidente reportado, a muchos clientes se les hace difícil plantear la situación y es

responsabilidad de la persona encargada de gestionar la llamada, obtener la información correcta y llegar al asunto planteado. Para ello, se puede utilizar dos formas de hacer preguntas:

1.- Preguntas abiertas, de las cuales podemos:

- 1.1.- Establecer necesidades.
- 1.2.- Definir problemas.
- 1.3.- Comprender peticiones.
- 1.4.- Obtener más información.

2.- Preguntas cerradas, para obtener:

- 2.1.- Clarificar lo que se ha dicho.
- 2.2.- Hacer que el cliente preste su conformidad.
- 2.3.- Resumir una conversación.

Excelencia en el Servicio

La buena calidad en la atención crea nuevos clientes y mantiene la lealtad con los propios. Ello se logra poniendo en práctica estos conceptos cuya aplicación debe superar las expectativas pautadas, logrando sorprender al cliente por darle más de lo que esperaba, en conclusión, se estará logrando la excelencia.

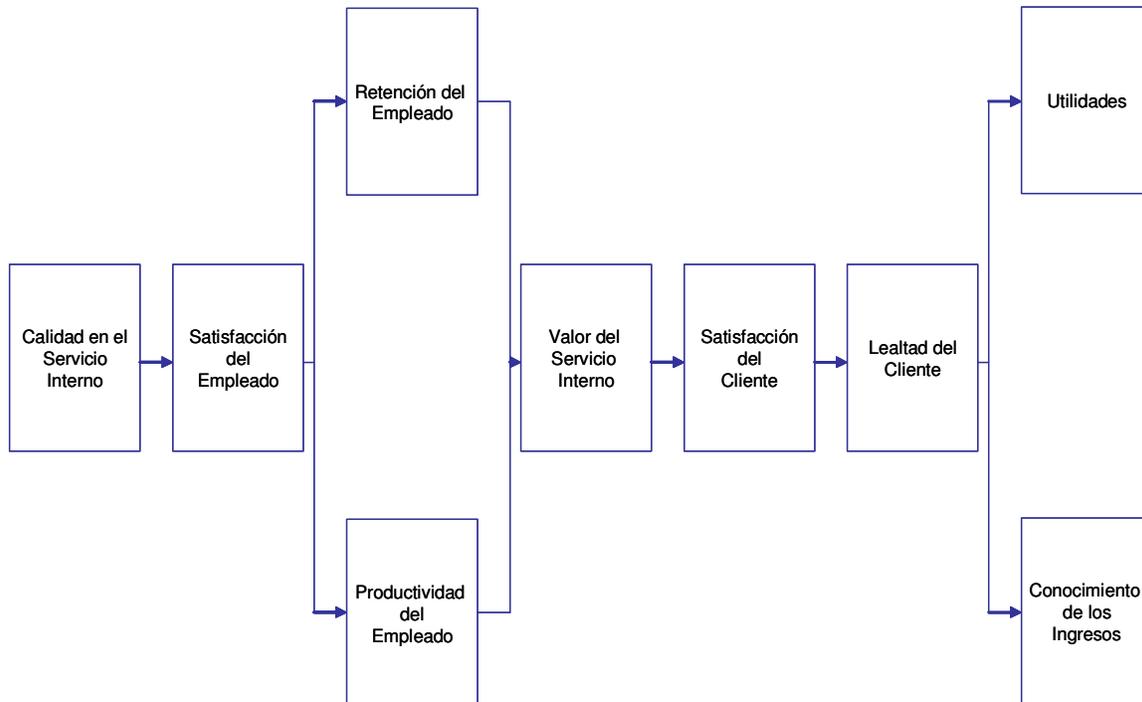
La calidad es dar al cliente lo que se prometió y, la excelencia es sorprender al cliente, dándole más de lo que se prometido.

La Cadena de Valor del Servicio

La cadena de valor del servicio para Zeithaml y Bitne (2002, p. 351) está directamente relacionada con el servicio al cliente y la utilidad que podría obtener una organización si se emplea en forma eficiente sus servicios. Si las compañías dedicadas a la prestación de servicios colocaran en primer lugar a sus empleados y clientes, se obtendría un cambio radical en la manera de administrar y medir el éxito.

A través de la Figura 5 se representa la cadena de valor del servicio, la cual expone que para lograr que exista satisfacción en el cliente externo y su lealtad con la empresa, se hace necesario ofrecer una buena calidad en el servicio interno con el objeto de lograr la satisfacción, retención y mejoramiento de la productividad del empleado.

Figura 5. Cadena de Valor del Servicio



Fuente: Zeithaml y Bitner. (2002, p. 351)

Dentro de la cadena de valor del servicio, los procesos tanto de clientes y empleados están relacionados en forma lineal, permitiendo determinar los obstáculos en el incremento de los ingresos y utilidades. Con el propósito de ofrecer buena calidad en el servicio interno, este debe contener los siguientes elementos:

- 1.- Diseño del lugar de trabajo.
- 2.- Diseño del trabajo.
- 3.- Selección y desarrollo de los empleados.
- 4.- Recompensa y reconocimiento para los empleados.

5.- Instrumentos para servir a los clientes.

6.- El valor de servicio, estando compuesta por el concepto de servicio y el resultado para los clientes.

7.- En el marco de satisfacción del cliente, el objetivo principal es satisfacer las necesidades de los clientes a través del servicio diseñado y proporcionado.

Para lograr un mayor entendimiento de lo que es la cadena de valor del servicio, debe contar con los siguientes procesos:

1.- La lealtad del cliente, que impulsa las utilidades y el crecimiento.

2.- La satisfacción del cliente, que impulsa dicha lealtad.

3.- El valor, que impulsa la satisfacción del cliente.

4.- La productividad de los empleados, que impulsa el valor.

5.- La lealtad de los empleados, que impulsa la productividad.

6.- Un cliente satisfecho es un cliente leal.

7.- La satisfacción de los empleados, que impulsa la lealtad.

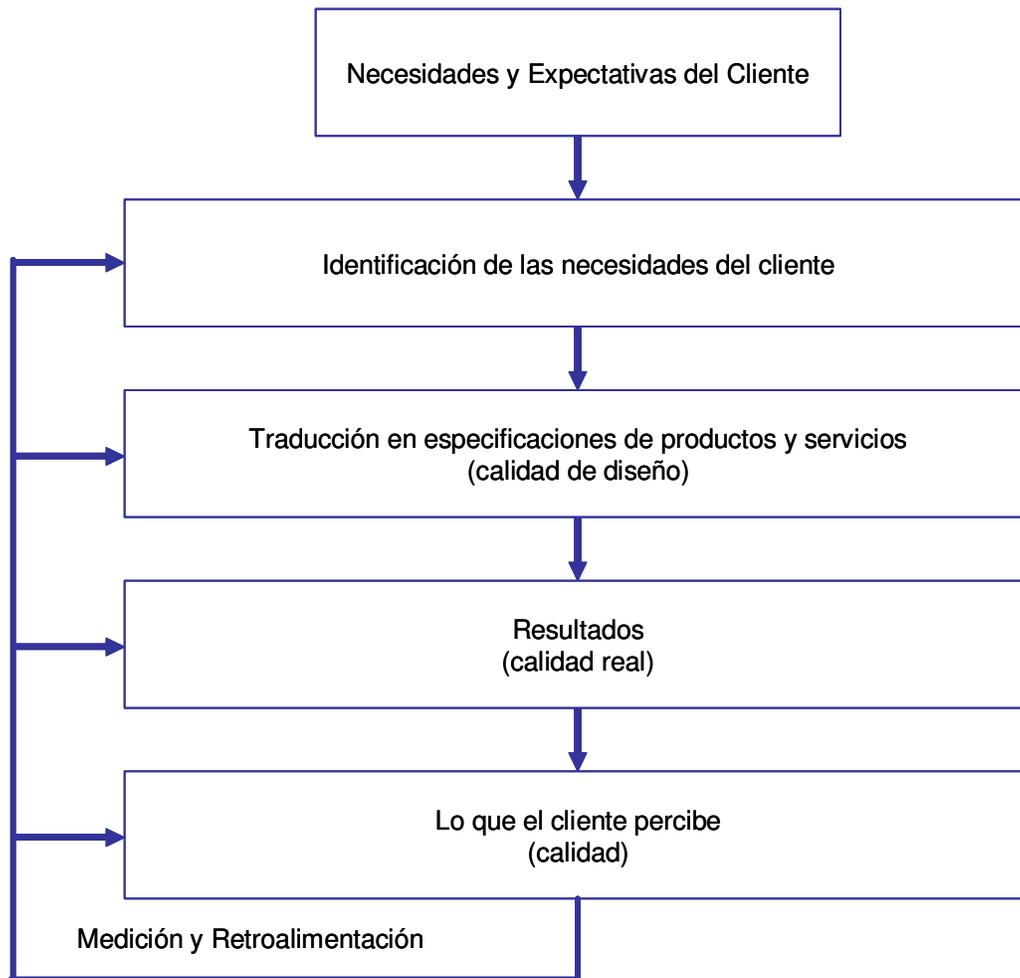
8.- La calidad interna, que impulsa la satisfacción de los empleados.

Ciclo de Calidad impulsado por el Cliente

El ciclo de calidad impulsado por el cliente parte de manera inicial por la necesidad y expectativa del cliente, pasando por una serie de procesos que conllevan a la medición de la calidad percibida por este. De acuerdo a Evans y Lindsay (2000, p. 176) acuerdan que “la satisfacción del cliente resulta de proporcionar bienes y servicios que satisfagan o excedan sus necesidades”.

Seguidamente, a través de la Figura 6 se representa de manera gráfica el mencionado ciclo:

Figura 6. Ciclo de Calidad impulsado por el Cliente



Fuente: Evans y Lindsay. (2000, p. 177)

Principios de Gestión de la Calidad

Los principios de la Gestión de la Calidad los cuales dan soporte a los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) están descritos por las Normas ISO 9000, las cuales definen cada uno de ellos para obtener un mayor rendimiento de los procesos y actividades dentro de la organización, siendo:

1.- Enfoque al cliente. Las empresas dependen de sus clientes y por tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus demandas y esforzarse en exceder sus expectativas.

2.- Liderazgo. Se establece el propósito y la orientación de la empresa por medio de la figura del líder. Están en la capacidad de crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal llegue a involucrarse de manera total en el logro de los objetivos de la empresa.

3.- Participación del personal. En todos los niveles, el personal es la esencia de la empresa y su total compromiso, posibilita que sus habilidades sean usadas para su beneficio.

4.- Enfoque basado en procesos. Los resultados que se esperan pueden ser alcanzados eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

5.- Enfoque de sistema para la gestión. Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una empresa en el logro de sus objetivos.

6.- Mejora continua. Representa la mejora continua del desempeño global de la organización, siendo el objetivo central de la misma.

7.- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones. Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

8.- Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores. Las relaciones entre empresas y proveedores son interdependientes y si esta fuese mutua, se podría aumentar la capacidad de ambos para crear valor.

Control de la Calidad

Control de la Calidad, de acuerdo a la definición establecida por la Norma ISO 9000:2005 (ISO, 2005) es “la parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad” (p. 10).

Especificación

La especificación es un documento en el cual, como su nombre lo indica especifica los requisitos, diseño, comportamiento y otras características de un sistema.

La Norma ISO 9000:2005 (ISO, 2005) define especificación como un “documento que establece requisitos” (p. 16).

Procedimiento

De acuerdo a la Norma ISO 9000:2005 (ISO, 2005) señala que un procedimiento como la “forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso. Los procedimientos pueden estar documentados o no” (p. 13).

Proceso

Un proceso de acuerdo a la definición establecida por la Norma ISO 9000:2005 (ISO, 2005) es un “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (p. 12).

Producto

La Norma ISO 9000:2005 (ISO, 2005) define un producto como el “resultado de un proceso” (p.12).

Requisito

Un requisito lo podemos definir de acuerdo a la Norma ISO 9000:2005 (ISO, 2005) como la “necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u

obligatoria” (p. 8). También señala que es la “expresión en el contenido de un documento formulando los criterios a cumplir a fin de declarar la conformidad con el documento, y para los que no se permite ninguna desviación” (p. 8).

Plan de la Calidad

La Norma ISO 10005:2005 (ISO, 2005) se refiere al plan de la calidad como:

Un documento que especifica cuales procesos, procedimientos y recursos asociados se aplicarán, por quién y cuándo, para cumplir los requisitos de un proyecto, producto, proceso o contrato específico. Esos procedimientos generalmente incluyen aquellos que hacen referencia a los procesos de gestión de la calidad y a los procesos de realización del producto. Un plan de la calidad a menudo hace referencia a partes del manual de la calidad o a documentos de procedimiento. Un plan de la calidad generalmente es uno de los resultados de la planificación de la calidad (p. 3).

Métrica

La métrica es una herramienta a través de la cual podemos cuantificar el desempeño de cualquier unidad, cuya información es presentada por medio de reportes. Permiten tener una visión global de la gestión llevada durante un determinado lapso de tiempo, lo que apoya la mejora continua de la calidad de los servicios ofrecidos. Estas nos permiten las siguientes ventajas:

- 1.- Tomar decisiones acertadas, basada en hechos y datos reales.
- 2.- Tener mayor control sobre la gestión realizada, permitiendo supervisar resultados, compararlos con los planes y tomar medidas correctivas.
- 3.- Efectuar revisiones periódicas de la situación de cada proceso e identificar áreas o puntos de mejora.
- 4.- Fomentar la discusión y ejecución de las discusiones de mejora.

Para el PMI (2005, p. 186), métrica es “una definición operativa que describe, en términos muy específicos, lo que algo es y cómo lo mide el proceso de control de calidad”.

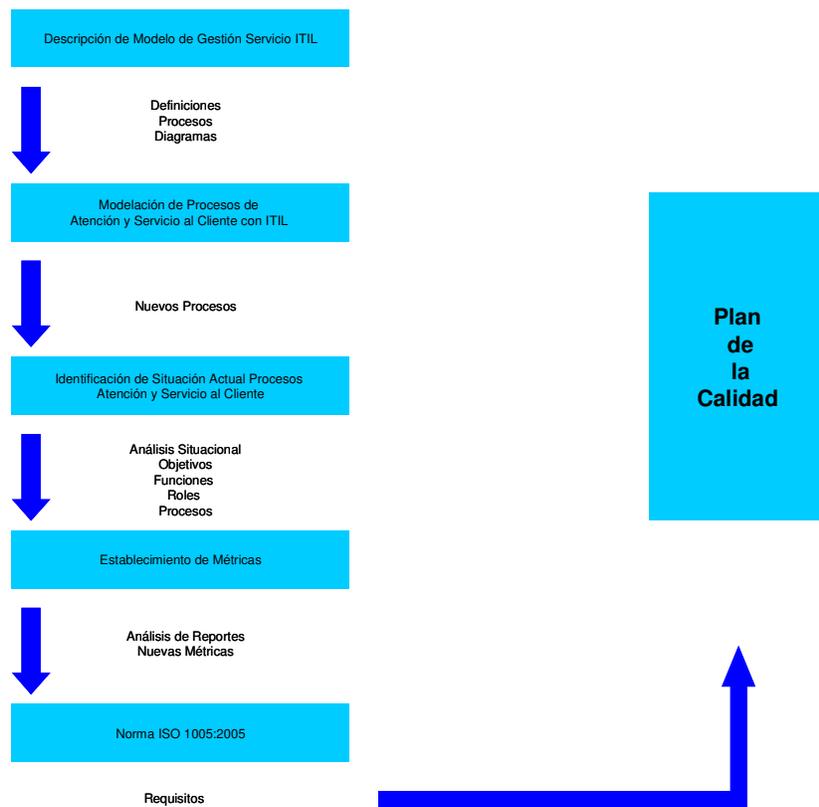
CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

En el presente trabajo de investigación, la presentación y análisis de datos está dado por el resultado que se ha obtenido al desarrollar cada una de las fases, representadas por objetivos que fueron planteados, los cuales son la razón por lo que dicha investigación fue ejecutada.

Para formular el Plan de la Calidad para los procesos de Atención y Servicio al Cliente en Kentron Sistemas de Información CA, estos objetivos fueron desarrollados de manera completa, presentado todos los datos e información necesarios para alimentar cada uno de los elementos y requisitos que conforman el plan, describiéndolo de la siguiente forma:

Figura 7. Secuencia de Desarrollo de Objetivos



Fuente: El Autor. (2007)

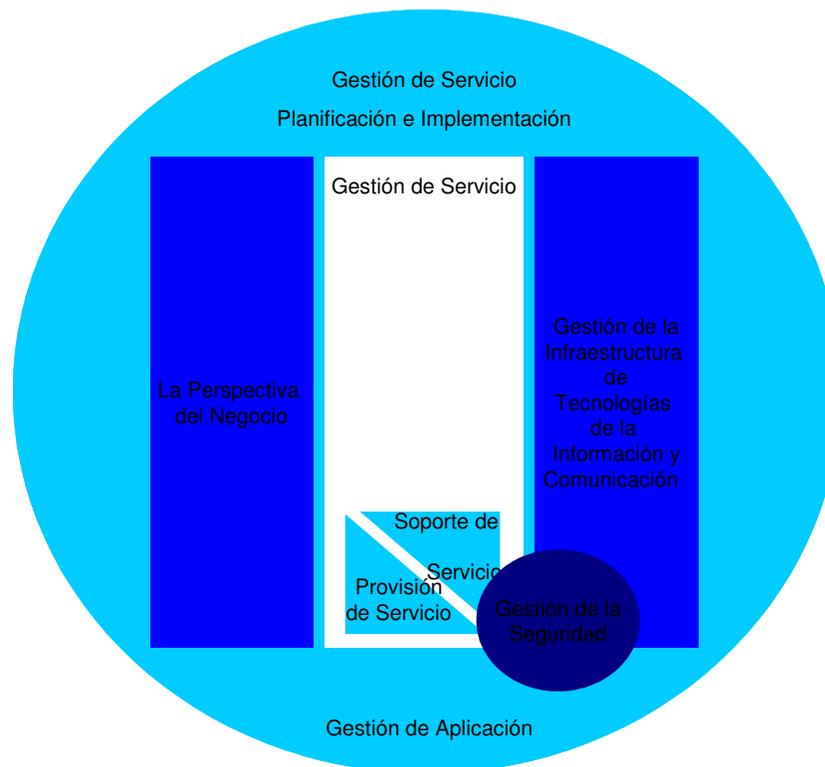
Describir la Metodología ITIL definida para el Modelo de Gestión de Servicio IT en el ámbito de los sistemas de información

Definición ITIL

ITIL (IT Service Management) o Biblioteca de Servicios de Tecnologías de Información es un conjunto de libros definidos inicialmente por la administración británica y actualmente convertidos en estándares de facto en ITSM (IT Service Management o Gestión de Servicios de Tecnología de Información) la cual es una disciplina que trata de la organización y explotación de servicios basados en tecnologías de la información que una organización ofrece a clientes externos o internos; recogiendo un conjunto de mejores practicas en la gestión de servicios IT.

ITIL representa un enfoque de ITSM orientado a procesos y a la mejora continua. En los libros que componen ITIL se estructuran los procesos que componen el ITSM y se dan las mejores prácticas en los mismos, siendo representado a través de la Figura 8:

Figura 8. Relación de los Libros ITIL con los procesos de ITSM



Fuente: González, I. (2006, p. 2)

1.- La perspectiva de negocio, trata de la relación entre el proveedor del servicio de TI de forma que el área de negocio se familiarice con estos servicios y comprenda como soportan los procesos de negocio.

2.- Plan para la Implantación de la Gestión de Servicios, proporciona las guías para implantar las mejores prácticas en gestión de servicios de TI.

3.- Gestión de la Infraestructura de Tecnologías de la Información y la Comunicación, cubre los aspectos de gestión de la infraestructura de TI desde la captura de requisitos hasta la prueba, instalación, desarrollo, soporte y mantenimiento.

4.- Gestión de Aplicaciones, se centra en el ciclo de vida de desarrollo de aplicaciones.

5.- Soporte de Servicio, se centra en los procesos y funciones necesarias para asegurar que el cliente tiene acceso a los servicios que soportan sus procesos de negocio.

6.- Provisión de Servicio, describe los procesos relacionados con la provisión del servicio.

7.- Gestión de la Seguridad, se centra en las mejores prácticas relativas a los aspectos de seguridad.

Los procesos se entienden como un conjunto de tareas o actividades que conjuntamente ayudan a conseguir unos objetivos. Los procesos tienen unas entradas y unas salidas. Las tareas son ejecutadas por roles que, en la práctica, pueden ser asumidos por personas o sistemas. El detalle de los procesos se define en los procedimientos.

Beneficios de ITIL en las organizaciones

1.- Reducción de costos a través de la mejor utilización de los recursos y la eliminación de tareas redundantes.

2.- Mejora de los servicios de TI a través del uso de mejores prácticas.

3.- Mejora de la satisfacción del usuario a través de un enfoque de entrega de servicio más profesional, centrado en la disponibilidad, confianza y seguridad de los servicios IT de misión crítica.

4.- Estándares y guía. Roles y responsabilidades en la entrega y soporte del servicio.

5.- Mejora en la productividad.

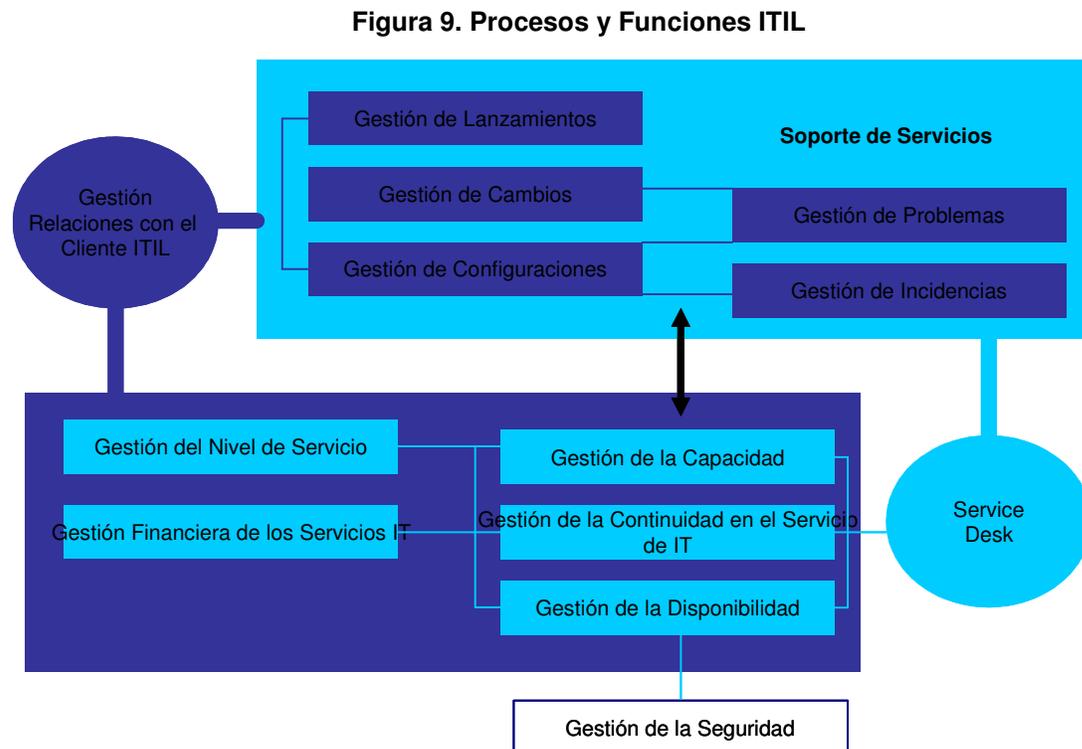
6.- Mejora en el uso de destrezas y experiencias.

7.- Servicios que se adecuen a las necesidades del negocio, del cliente y del usuario.

8.- Proporciona indicadores de desempeño demostrables.

Procesos y funciones del ITIL

Los procesos y funciones de ITIL se estructuran en dos libros que se encuentran englobados bajo el concepto de “Service Management o Gestión de Servicio” que se representan a través de la Figura 9:



Fuente: Guía Fundamentos de ITIL para la Gestión de Servicios IT. (2005, p.37)

Soporte de Servicio

Esta área está compuesta de cinco procesos y una función, siendo las siguientes:

Gestión de la Configuración

Definición

Identifica las relaciones entre el elemento que va a ser modificado y cualquier otro componente de la infraestructura TI. Provee un modelo de servicios de TI a través de la identificación, control, mantenimiento de todas las versiones de hardware, software, documentación, procesos, procedimientos y demás componentes de TI dentro de la organización.

Objetivos

1.- Proporcionar a todas las personas que trabajan en la Gestión de Servicios y en su aporte la información correcta y precisa sobre las configuraciones actuales con sus especificaciones físicas y funcionales.

2.- Identificar, etiquetar y registrar los nombres y las versiones de los CI (Elementos de Configuración) que constituyen los servicios de TI, la infraestructura y sus relaciones.

3.- Controlar y almacenar las copias definitivas, autorizadas y fiables de las especificaciones, de la documentación y del software.

4.- Proporcionar una base sólida para la Gestión de Incidentes, la Gestión de Problemas, la Gestión de Cambios y la Gestión de Lanzamientos.

Procesos

1.- Planificación. Determinar los objetivos y estrategias de la Gestión de Configuraciones.

2.- Identificación y denominación. Seleccionar e identificar las estructuras de configuración de todos los Elementos de Configuración (CI) de la infraestructura, sus relaciones y documentación de configuración. También incluye

la identificación de la ubicación y los números de versión de cada CI, etiquetando cada componente e introduciéndolo en la Base de Datos de Gestión de Configuración (CMDB – Configuration Management Database).

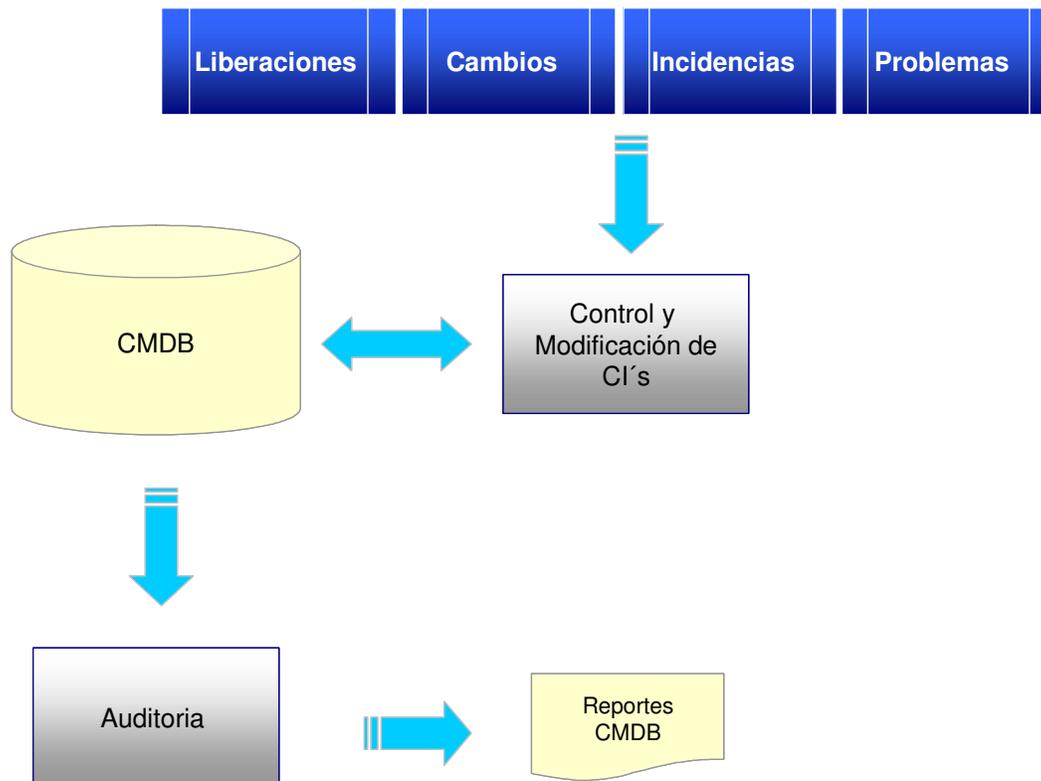
3.- Control. Asegurar que solo se aceptan y registran las CI autorizados e identificados, desde su recepción hasta su eliminación. Esto hace que no se añada, modifique, reemplace o elimine ningún CI sin la documentación de control correspondiente.

4.- Información de Estado. Informar de todos los datos históricos y actuales de cada CI a lo largo de su ciclo de vida.

5.- Verificación y Auditoría. Comprende una serie de revisiones y controles que verifican la existencia física de los CI y comprueba que están correctamente registrados en la CMDB y en los archivos.

La Figura 10, ejemplifica los procesos de la Gestión de la Configuración:

Figura 10. Gestión de la Configuración



Fuente: Valle, M. (2006, p. 49)

Gestión del Cambio

Definición

Administra los cambios en la infraestructura de TI a través de un proceso formal y centralizado de aprobación, calendarización y control para asegurar que estos no impacten la disponibilidad de los servicios y estén alineados con el negocio.

Objetivos

1.- Asegurar que se utilizan procesos y métodos estandarizados para la gestión eficiente y puntual de todos los cambios, a fin de minimizar su impacto en la calidad del servicio, la continuidad del negocio, en los recursos y en la aprobación de los cambios.

2.- Facilitar la implantación de cambios aprobados eficazmente y con un riesgo aceptable para los Servicios de TI existentes y para los nuevos servicios.

Procesos

1.- Solicitud de Cambio. La solicitud de cambio (RFC) es el comienzo del ciclo de vida de un cambio.

2.- Registro y Clasificación. Recoger la información necesaria para tomar decisiones sobre que ha de cambiar, la categoría y el impacto para que la autorización se pueda hacer correctamente. Se asigna una prioridad y categoría que se basa en el impacto del cambio. La evaluación del riesgo es de una importancia crucial en este momento.

3.- Monitorizar y Planificar. Es la responsabilidad de la Gestión de Cambio que todos los cambios se planifiquen (con hitos), y se facilitará un plan si es necesario para el control óptimo de los cambios.

4.- Aprobar. Decidir si el cambio se va a realizar o no.

5.- Construir y Probar. Las solicitudes de cambio serán asignadas a los grupos técnicos correspondientes para la realización de los cambios. La Gestión de Cambio solo tiene la función de coordinar, apoyada por la Gestión de Lanzamientos y la dirección, para asegurar, tanto que las actividades tienen recursos como que se realizan de acuerdo con el programa.

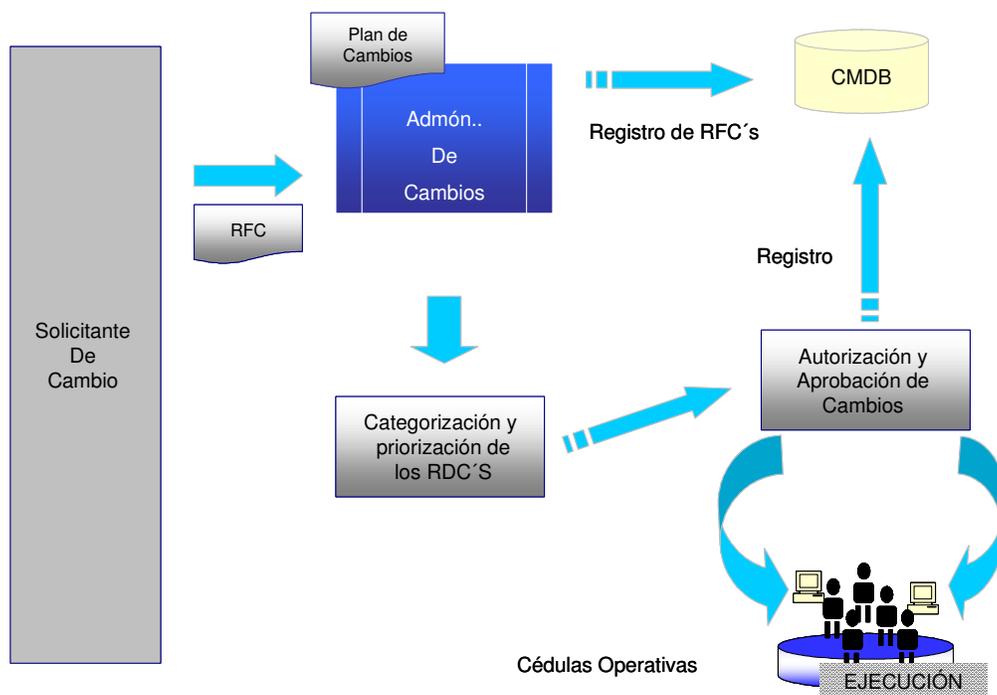
6.- Autorizar la implementación. Después de comprobar que se han llevado a cabo todos los pasos necesarios, se puede autorizar el lanzamiento del cambio. En esta fase también se debe confirmar si es el momento oportuno para hacer el cambio.

7.- Implementación. Tiene la responsabilidad de asegurar que los cambios se implementan según el programa.

8.- Evaluación. Consiste en evaluar todos los cambios implementados después de haber transcurrido un periodo de tiempo.

La Figura 11, ejemplifica los procesos de la Gestión del Cambio:

Figura 11. Gestión del Cambio



Gestión de Incidentes

Definición

Controlar el entorno TI para el cumplimiento de los niveles predeterminados de servicio y remitir adecuadamente las incidencias cuando surjan. Tiene como responsabilidad resolver incidentes de la forma más rápida posible. Al presentarse un incidente, restaura la operación normal de los servicios tan pronto sea posible, minimizando así el impacto en las operaciones del negocio y asegurando de la mejor manera posible la calidad y la disponibilidad del servicio.

Objetivos

- 1.- Resolver la incidencia en el servicio tan pronto como sea posible, al menos dentro del tiempo establecido en el Acuerdo de Nivel de Servicio (SLA).
- 2.- Mantener la comunicación viva entre la organización de TI y sus clientes, acerca del estado de la incidencia.
- 3.- Evaluar una incidencia para determinar si es probable que vuelva a ocurrir o si es síntoma de un problema crónico.

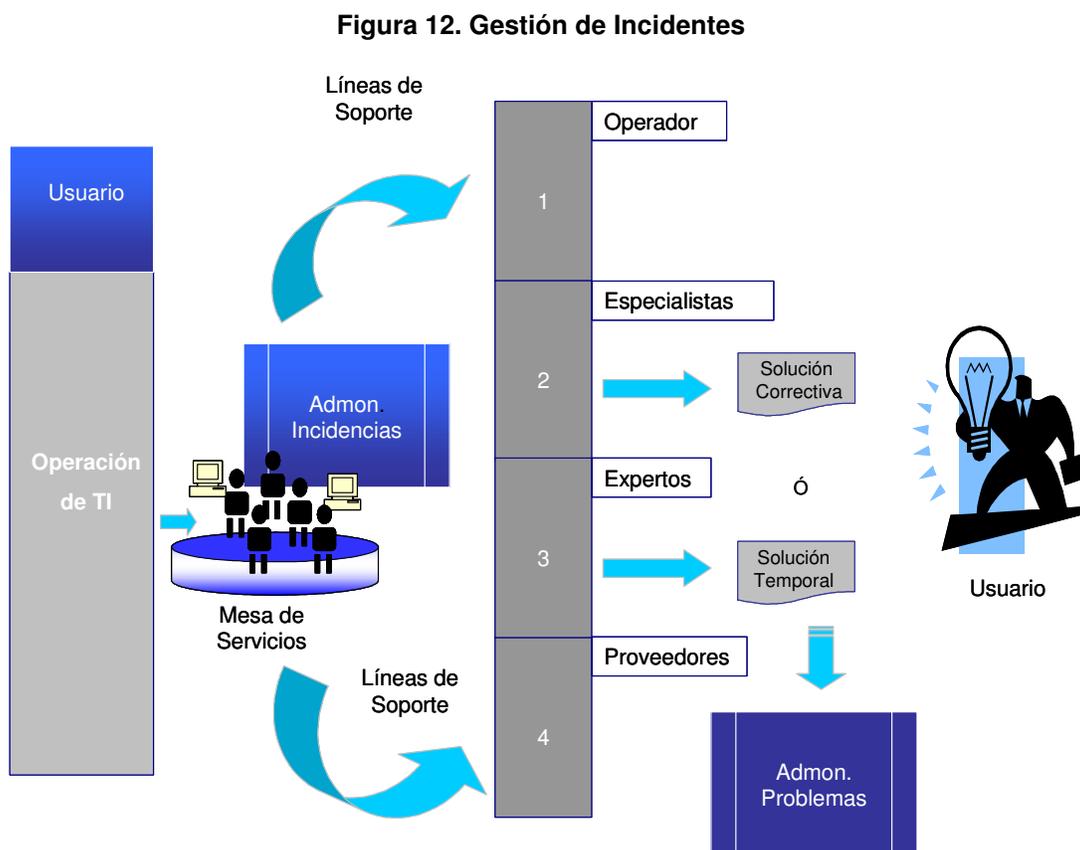
Proceso

- 1.- Detección de la incidencia y registro. El Service Desk tiene la responsabilidad de registrar y supervisar la resolución de todas las incidencias. Se debe aplicar un método formal de trabajo para responder efectivamente. Se registran los datos básicos de la incidencia, se alerta a los grupos especialistas de soporte y se comienzan los procedimientos para gestionar la solicitud del servicio.
- 2.- Clasificación de todas las incidencias y soporte inicial. Es el proceso de identificar la causa del incidente e impulsar la acción de resolución correspondiente.

3.- Investigación y diagnóstico. Luego de una valoración inicial del incidente, se obtiene más información sobre la misma y se analiza. Exige un acercamiento riguroso y disciplinado, y los datos deben quedar registrados, así como las acciones que se llevan a cabo con los correspondientes resultados.

4.- Cierre del incidente. Se ejecuta solo cuando el usuario esta satisfecho con la resolución o el trabajo realizado.

La Figura 12, ejemplifica los procesos de la Gestión de Incidentes:



Fuente: Valle, M. (2006, p. 41)

Gestión de Problemas

Definición

Minimiza el impacto adverso de los incidentes y problemas en el negocio causados por errores en la infraestructura de TI y previene la recurrencia de incidentes relacionados con estos errores. Presenta aspectos reactivos y proactivos. Los aspectos reactivos están relacionados con la solución de problemas como respuesta a uno o más incidentes. Los aspectos proactivos se ocupan de identificar y solucionar problemas y errores conocidos antes de que ocurran los incidentes.

Objetivos

- 1.- Mejorar la calidad de la infraestructura de TI examinando las causas de las incidencias potenciales.
- 2.- Prevenir la aparición de incidencias y minimizar el impacto al momento de su ocurrencia.

Procesos

- 1.- Control de Problemas. Es donde se identifican y se registran los problemas. Cada problema se identifica antes de ser asignado a su área responsable.
- 2.- Control de Errores Conocidos. Registra los errores conocidos y propone soluciones mediante RFCs que son enviadas a la Gestión de Cambios. Asimismo efectúa la revisión post implementación de los mismos en estrecha colaboración con la Gestión de Cambios.
- 3.- Prevención Proactiva. Previene la introducción de nuevas incidencias y problemas.

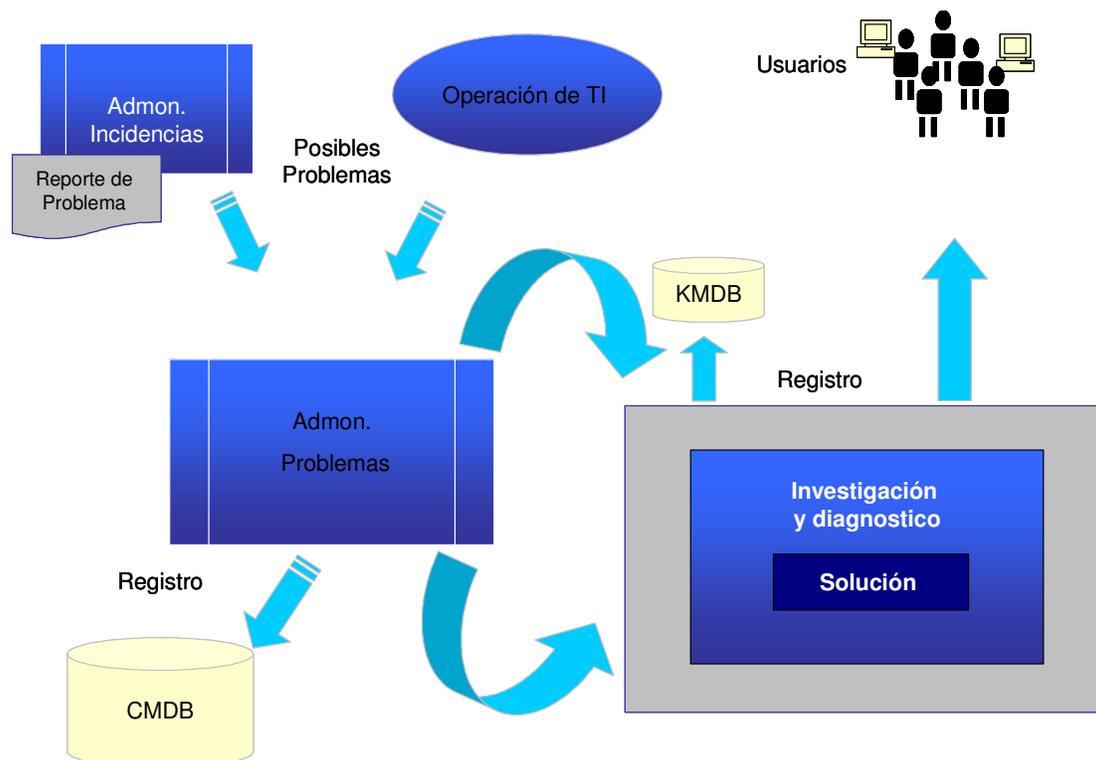
4.- Identificar Tendencias. Controla activamente las incidencias y con el uso de métodos estadísticos intenta identificar tendencias para que se puedan reconocer problemas.

5.- Información de la Gestión. Crea informes sobre la efectividad y el rendimiento de la Gestión de Problemas y proporciona esta información a la Dirección y a otros procesos.

6.- Revisión Posterior a la Implementación (PIR). La Gestión de Problemas solo registra las solicitudes de cambios. Solo luego de haber implementado uno de estos, se puede saber si se ha hecho lo correcto, es decir, su reducción o eliminación.

La Figura 13, ejemplifica los procesos de la Gestión de Problemas:

Figura 13. Gestión de Problemas



Fuente: Valle, M. (2006, p. 43)

Gestión de Entrega

Definición

Maneja la planificación, diseño, construcción, configuración, pruebas y liberación de componentes de hardware, software y documentación al ambiente de producción. Incluye también la protección del ambiente de producción y sus servicios a través del uso de procedimientos estándares y formales.

Objetivos

- 1.- Planificar y supervisar el paso a producción con éxito de software y el hardware relacionado.
- 2.- Diseñar e implementar procedimientos eficientes para la distribución e instalación de los cambios en los sistemas TI.
- 3.- Comunicar y gestionar las expectativas del cliente a lo largo de la programación y el despliegue de nuevas difusiones.
- 4.- Acordar el contenido exacto y la planificación del lanzamiento, a través de la vinculación con la Gestión de Cambios.

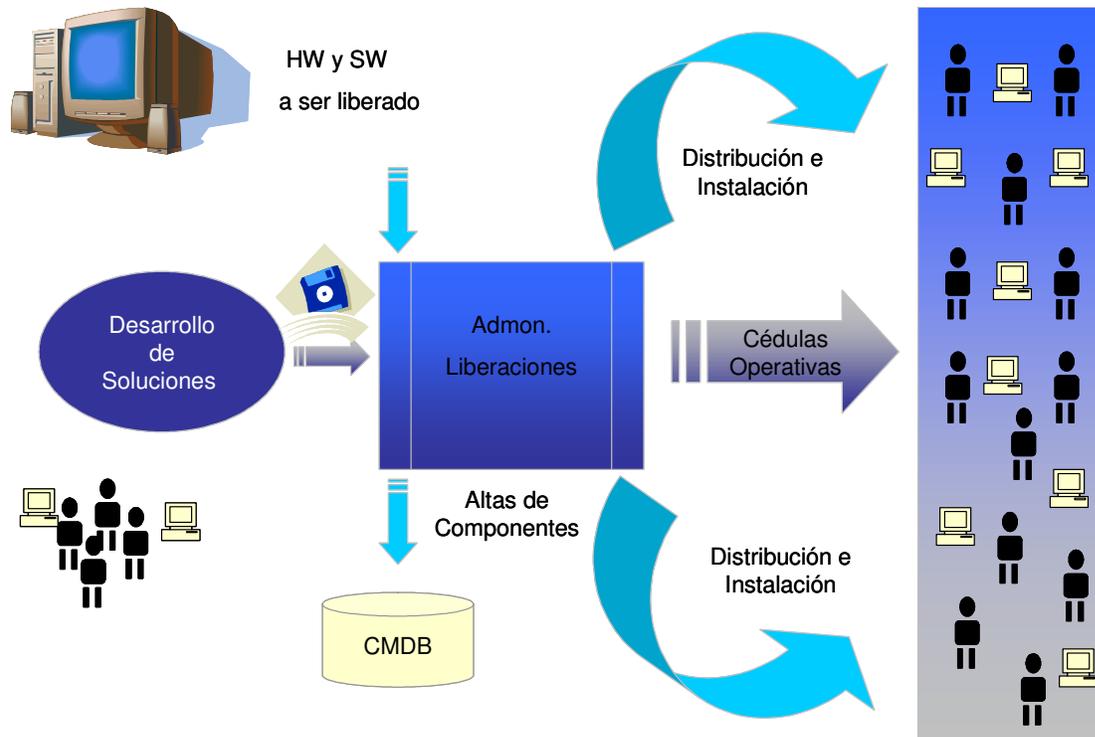
Procesos

- 1.- Entorno de Desarrollo. Se configura el RFC aprobado dentro del ambiente de prueba del sistema.
- 2.- Construcción. A partir del RFC se construye y se procede a realizar la configuración del ambiente de prueba del mismo.
- 3.- Lanzamiento de Entorno de Prueba. Se efectúa el lanzamiento de la prueba en base al RFC construido, ejecutando las acciones necesarias para validar su funcionalidad.

4.- Implementación. Está referido al pase a producción del RFC certificado en el proceso anterior y a su vez es almacenado dentro de la DSL (Definitive Software Library – Biblioteca Definitiva del Software).

La siguiente Figura 14, ejemplifica los procesos de la Gestión de Entrega:

Figura 14. Gestión de Entrega



Fuente: Valle, M. (2006, p. 47)

Centro de Servicio al Usuario – Service Desk

Definición

Provee un único punto de contacto entre los clientes internos de la organización y el área de TI. Es el facilitador del proceso de Gestión de Incidentes. Su rol ante los clientes y usuarios es el aceptar su solicitud, así como informarles

acerca del progreso de la misma. Puede tomar diversas formas dependiendo de la amplitud y profundidad de los servicios ofrecidos:

1.- Call Center (centro telefónico). Su objetivo es gestionar un alto volumen de llamadas y redirigir a los usuarios, excepto en los casos mas triviales, a otras instancias de soporte y/o comerciales.

2.- Help Desk (centro de soporte). Su principal objetivo es ofrecer una primera línea de soporte técnico que permita resolver en el menor tiempo las interrupciones del servicio,

3.- Service Desk (centro de servicio). Representa la interfaz para clientes y usuarios de todos los servicios TI ofrecidos por la organización con un enfoque centrado en los procesos de negocio.

Objetivos

1.- Dar soporte a las actividades del negocio entendiendo la tecnología dentro de un contexto del negocio y sugiriendo mejoras en la prestación de servicios.

2.- Generar informes de gestión.

3.- Comunicar al cliente la información sobre su solicitud de servicio.

4.- Ampliar sus ventajas a toda la organización.

Procesos

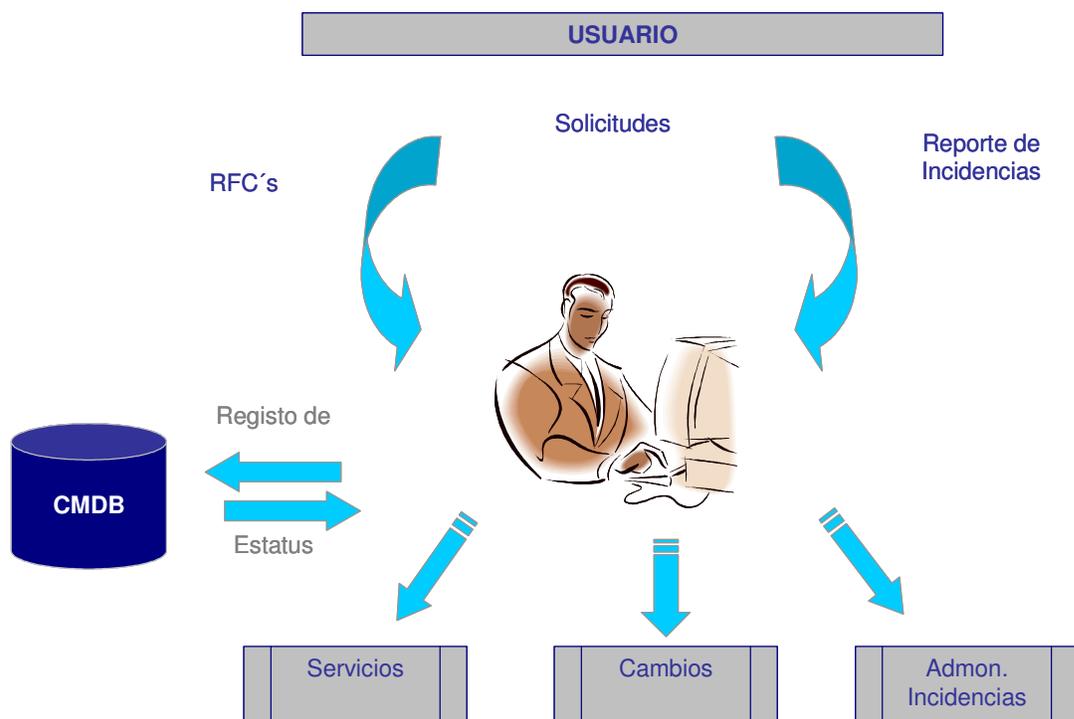
1.- Definición. Tiene un papel importante dentro del proceso de Gestión de Incidencias recibiendo, registrando y haciendo el seguimiento de todas las incidencias y solicitudes de servicio. Son responsables de todas las llamadas, desde su registro hasta su cierre, aun cuando otros están llevando la resolución de las mismas.

2.- Escalar. Los tiempos de atención telefónica son factores clave en la percepción del servicio por parte de los clientes y por tanto deben comunicarse y controlarse.

3.- Remitir. Una responsabilidad muy importante es la de realizar una evaluación inicial de la solicitud, centrarse en resolverlo o en su caso, dirigirla al grupo de soporte correspondiente para solucionarlo de acuerdo con lo establecido en el SLA.

La Figura 15, ejemplifica la función del Centro de Servicio al Usuario – Service Desk:

Figura 15. Centro de Servicio al Usuario – Service Desk



Fuente: Valle, M. (2006, p. 39)

Provisión de Servicio

Esta área esta compuesta por cinco procesos, los cuales son:

Gestión de la Capacidad

Definición

Asegura el uso apropiado de la infraestructura de TI para satisfacer las necesidades del negocio de manera efectiva, mediante el entendimiento de cómo van a ser utilizados los servicios de tecnología, además de velar por la asignación de recursos requeridos para la entrega de servicios dentro de los niveles acordados, actualmente y en el futuro.

Objetivos

- 1.- Monitorización del rendimiento de los servicios de TI y de los elementos de soporte de la infraestructura.
- 2.- Hacer el uso más eficiente de los recursos existentes.
- 3.- Entender las demandas actuales de recursos de TI y predecir las futuras.
- 4.- Influir en la demanda de recursos, conjuntamente con la Gestión Financiera.
- 5.- Realizar el Plan de Capacidad que permitirá al proveedor de servicios TI proporcionar una calidad acorde con los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA).

Procesos

- 1.- Gestión de la Capacidad del Negocio. Es responsable de asegurar que se consideran, programan e implementan de modo puntual los requerimientos

futuros de servicios de TI. Se alcanza usando los datos existentes en la utilización actual de recursos de varios servicios para marcar tendencias, predecir o modelar futuros requerimientos.

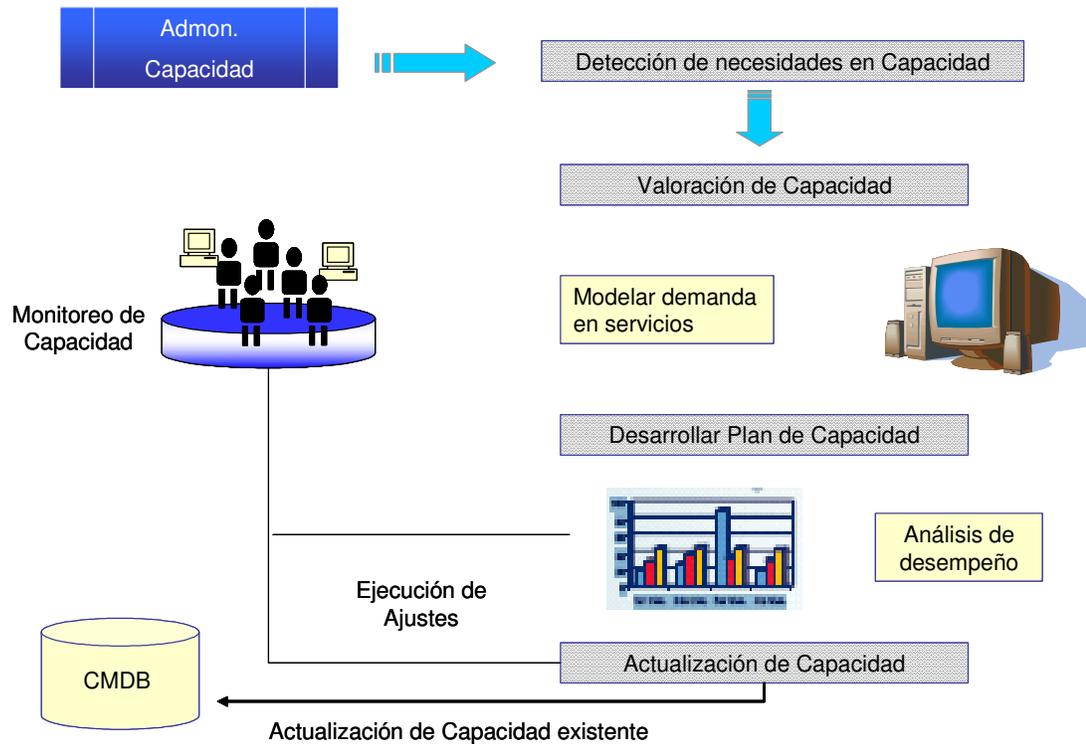
2.- Gestión de la Capacidad del Servicio. Se encarga de la gestión del rendimiento de los servicios de TI utilizados por los clientes. Es responsable de asegurar que se controla el rendimiento de todos los servicios tal y como se especifica en los SLAs, SLRs, y que los datos recogidos son registrados, analizados e informados.

3.- Gestión de Capacidad de Recursos. Tiene como responsabilidad la gestión de los elementos individuales de la infraestructura de TI. Asegura que se monitorizan y miden todos los componentes dentro de la infraestructura que cuentan con los recursos limitados y que los datos recogidos se registran, se analizan y se informa sobre los mismos. Se realizarán las acciones necesarias para gestionar los recursos disponibles para asegurar que los servicios de TI que soportan alcanzan los requerimientos del negocio.

4.- Gestión del Rendimiento. Asegura que los requerimientos técnicos de la infraestructura. Se hace mediante la supervisión, recogida de datos, análisis de tendencias y ajustes. Ayuda en la prevención de incidencias y problemas en la infraestructura.

En la Figura 16, se ejemplifica los procesos de la Gestión de la Capacidad:

Figura 16. Gestión de la Capacidad



Fuente: Valle, M. (2006, p. 33)

Gestión de la Disponibilidad

Definición

Entendiendo las necesidades de disponibilidad del negocio, planifica, monitorea, mide y continuamente mejora la disponibilidad de los servicios de TI para asegurar que dichas necesidades sean satisfechas consistentemente y contribuir a que el negocio logre alcanzar sus objetivos.

Objetivos

- 1.- Planificar y gestionar la disponibilidad de los Cis.
- 2.- Asegurar que las disposiciones se cumplen internamente y por proveedores externos.
- 3.- Proponer los cambios para prevenir perdidas futuras del servicio.

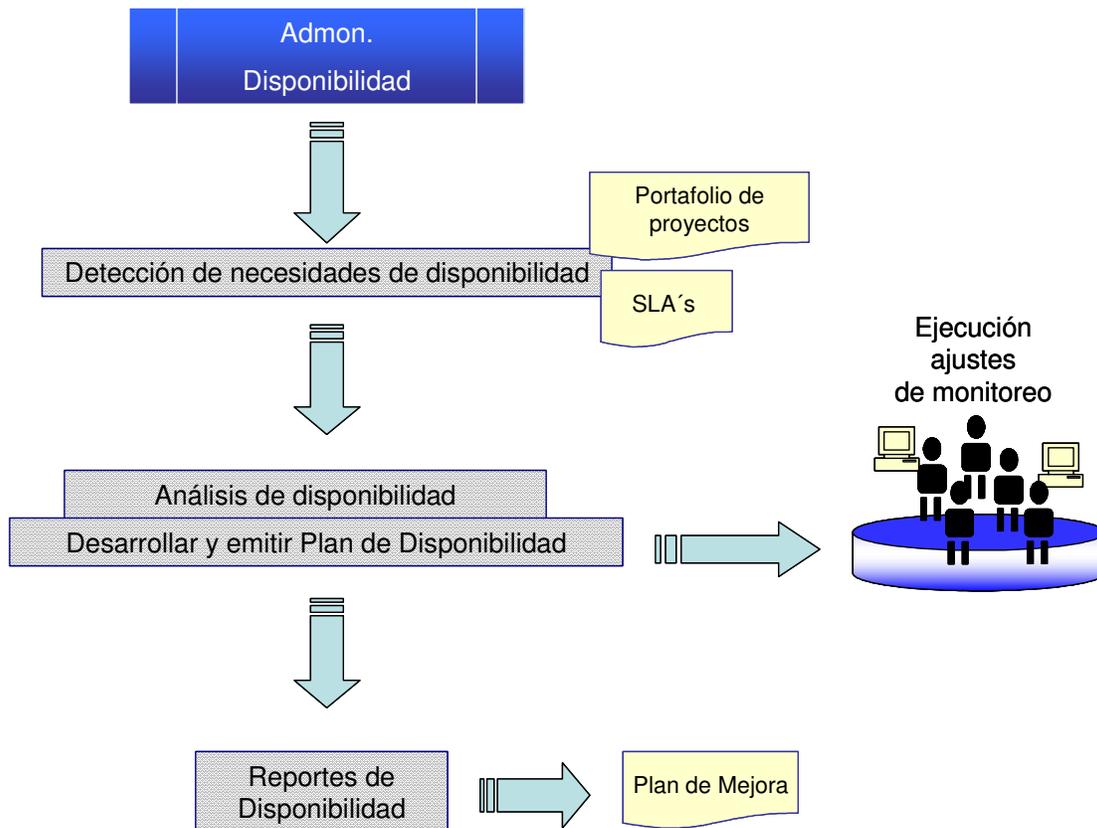
Proceso

El proceso de Gestión de Incidente, viene dado por el siguiente grupo de actividades que se describen a continuación:

- 1.- Determina los requisitos de disponibilidad para un servicio TI nuevo o mejorado.
- 2.- Formula el criterio de diseño de disponibilidad y recuperación para la infraestructura TI.
- 3.- Conjuntamente con el ITSCM determina las funciones vitales del negocio y el impacto del fallo de componente de TI.
- 4.- Define los objetivos de disponibilidad, fiabilidad y posibilidad de mantenimiento para los componentes que soportan el servicio de TI.
- 5.- Estable medidas e informes de disponibilidad, fiabilidad y posibilidad de mantenimiento que reflejen las perspectivas del negocio, del usuario final y de la organización de soporte de TI.
- 6.- Monitoriza y analiza las tendencias de disponibilidad y fiabilidad de los componentes.
- 7.- Revisa el servicio de TI y la disponibilidad de los componentes e identifica niveles inaceptables.
- 8.- Produce y mantiene el Plan de Disponibilidad que asigne prioridades y programe las mejoras de disponibilidad.

En la siguiente Figura 17, se ejemplifica el los procesos de la Gestión de la Disponibilidad:

Figura 17. Gestión de la Disponibilidad



Fuente: Valle, M. (2006, p. 31)

Gestión de la Continuidad de Servicio de TI

Definición

Soporta los procesos de continuidad del negocio asegurando que los componentes de TI que sustentan los servicios críticos de la organización puedan ser recuperados en los tiempos establecidos luego de una interrupción grave de los mismos.

Objetivos

- 1.- Soportar el proceso general de Gestión de Continuidad de Negocio.
- 2.- Asegurar que las facilidades técnicas y de servicio se puedan recuperar dentro de los márgenes de tiempo requeridos y acordados.
- 3.- Desarrollar un plan de continuidad para garantizar las condiciones originales de operación del servicio y la plataforma TI luego de sucedido alguna interrupción en los mismos.

Procesos

1.- Iniciación. Las actividades dependen de la aplicación o no de las facilidades de contingencia dentro de la organización. Aquí las ITSMC para que sea efectiva dependen del soporte de las funciones críticas y de asegurar que el presupuesto disponible se aplica de la manera más apropiada.

2.- Análisis de Requisitos y definición de Estrategia. Es la parte fundamental del ITSMC y es un componente crítico a fin de determinar cómo reaccionará una organización ante una interrupción o desastre y los costos en que incurrirá. Se divide de la siguiente manera: requisitos, que consiste en realizar análisis de impacto de negocio y evaluación de riesgo; estrategia, permite determinar y acordar medidas de reducción de riesgo y opciones de recuperación para dar soporte a los requerimientos.

3.- Implementación. Consiste en los siguientes pasos: establecer la organización de implementación, implementación de medidas de reducción y de acuerdos de stand-by (espera), desarrollar planes de recuperación TI, desarrollar procesos y realizar pruebas iniciales.

4.- Gestión operativa. Parte de la necesidad de asegurar las actividades ejecutadas como parte del negocio, lográndose a partir de lo siguiente: educación y concienciación en toda la organización acerca de los elementos específicos de continuidad, formación, revisión, pruebas, control de cambios y garantía.

En la Figura 18, se ejemplifica los procesos de la Gestión de la Continuidad de Servicio de Servicio:



Fuente: Valle, M. (2006, p. 29)

Gestión Financiera de Servicios TI

Definición

Es el proceso responsable de manejar los costos de infraestructura TI y proporciona una base financiera sólida para facilitar las decisiones del negocio relacionadas con tecnología, mediante la identificación y contabilización de los costos asociados con la entrega de servicios y, hasta donde sea posible, promueve la recuperación de los mismos.

Objetivos

1.- Evaluar y controlar los costos asociados a los servicios TI de forma que se ofrezca un servicio de calidad a los clientes con un uso eficiente de los recursos TI necesarios.

2.- Proporcionar a la organización TI toda la información financiera precisa para la toma de decisiones y fijación de precios.

3.- Evaluar el retorno de las inversiones TI.

4.- Llevar la contabilidad de los gastos asociados a los servicios TI.

Procesos

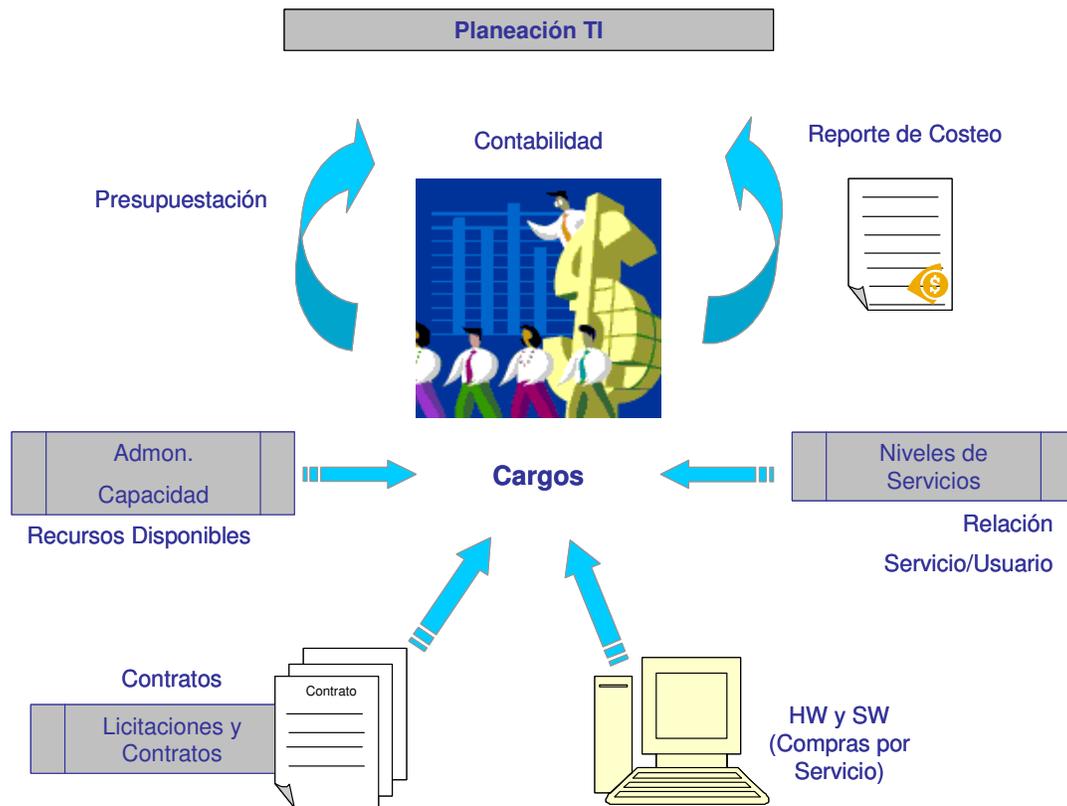
1.- Presupuesto. Es el proceso para predecir y controlar el gasto dentro de la empresa y consiste en un ciclo de negociación periódica para fijar presupuestos y el control diario de los presupuestos vigentes. También, es el medio para delegar, controlar y monitorizar rendimientos respecto a objetivos predefinidos.

2.- Contabilidad de TI. Es el conjunto de procesos que permiten a la organización TI justificar exhaustivamente los gastos, es decir, la capacidad de identificar costos por cliente, usuario, servicio, actividad. Normalmente incluye libros de registros y se debe supervisar por el personal capacitado. Proporciona información de gestión de los costos de los servicios TI que dan soporte a las necesidades de negocio.

3.- Cobros. Es el conjunto de procesos para facturar a un cliente por los servicios proporcionados. Para esta tarea, se requiere una contabilidad de TI exhaustiva, con un nivel de detalle determinado por los requisitos de análisis, facturación e informes. Proporciona un método seguro para equilibrar la forma y cantidad de servicios de TI con las necesidades y recursos de los clientes.

En la Figura 19, se ejemplifica los procesos de la Gestión Financiera de Servicios TI:

Figura 19. Gestión Financiera de Servicios TI



Fuente: Valle, M. (2006, p. 35)

Gestión del Nivel de Servicio

Definición

Mantiene y mejora la calidad de los servicios TI a través de un ciclo constante de negociación, definición y control de los niveles de servicios (SLA) establecidos con los clientes internos y proveedores de tecnología, además tomar acciones correctivas ante servicios deficientes. Igualmente, vela por la calidad de los servicios TI alineando tecnología con procesos de negocio.

Objetivos

- 1.- Mantener y gradualmente mejorar la calidad de servicio TI a través de un ciclo constante de acuerdo, control e informe de los éxitos del servicio de TI.
- 2.- Colaborar estrechamente con el cliente para proponer servicios TI realistas y ajustados a sus necesidades.
- 3.- Establecer los acuerdos necesarios con clientes y proveedores para ofrecer los servicios requeridos.
- 4.- Monitorizar la calidad de los servicios acordados con el objetivo último de mejorarlos a un costo aceptable por el cliente.
- 5.- Elaborar los informes sobre la calidad del servicio y los Planes de Mejora del Servicio (SIP).

Procesos

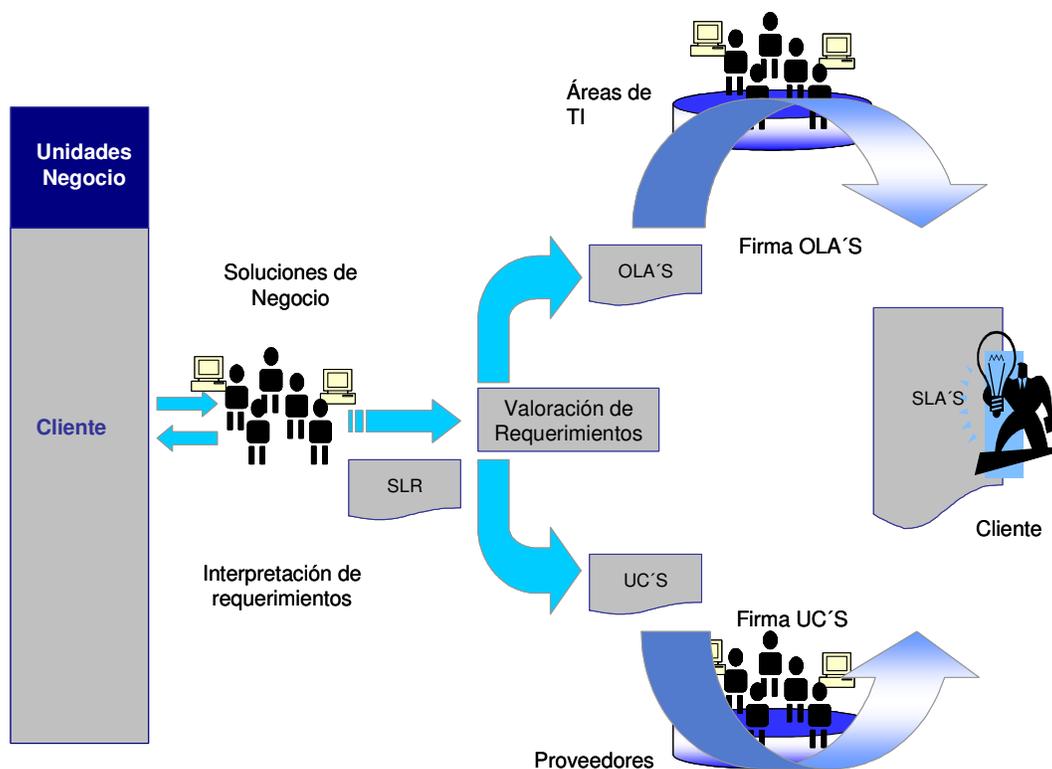
- 1.- Establecimiento de la Función. Representa el primer paso para planificar el proceso a través de actividades como diseñar procedimientos, crear catálogos de servicio, editar SLAs y realizar campañas de concienciación. Debe planificar las siguientes actividades: planificación inicial de actividades, planificación de las posibilidades de monitorización, establecer percepción inicial de los servicios y comprobar los acuerdos de nivel operacional (OLAs) y los contratos (UCs).
- 2.- Implementar SLA. En la fase de implementación, se ha de establecer lo siguiente: producir un catálogo de servicios, gestionar las expectativas, planificar la estructura de los SLAs, establecer los requisitos de nivel de servicio (SLRs) y editar los SLA, elegir el texto y términos de los SLA, busca el acuerdo, establecer capacidades de monitorización, revisar los contratos (UCs) y acuerdos de nivel operacional (OLAs), definir los procesos de revisión e informes, y publicitar la existencia de SLAs.

3.- Gestionar el proceso. En esta fase, se ha de gestionar de forma estructurada lo siguiente: monitorización e informe y reuniones de revisión de servicio bajo demanda.

4.- Revisión periódica. En esta fase, se ha de gestionar de forma estructurada lo siguiente: reuniones de revisión de servicio periódicas, creación de programas de mejora de servicio (SIP) y mantenimiento de los SLAs y OLAs.

En la Figura 20, se ejemplifica los procesos de la Gestión del Nivel de Servicio:

Figura 20. Gestión del Nivel de Servicio



Fuente: Valle, M. (2006, p. 27)

Describir los procesos de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA basado en el Modelo de Gestión de Servicio ITIL

Para lograr la estructura de los procesos de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA, se llevó a cabo el correspondiente levantamiento de la información; donde se logró identificar los 4 procesos fundamentales que ejecuta la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente siendo: Atender el Incidente, Asignar Incidente, Realizar Seguimiento al Cliente y Adiestramiento del Sistema.

A continuación, se describen cada uno de los procesos que se han mencionado anteriormente:

Generalidades

Introducción

El proceso de Atención y Servicio al Cliente se inicia una vez adquirido el sistema (producto a desarrollar) ya que durante su utilización en el cliente, surgen problemas y fallas, donde éstos lo introducen en el sistema de registro de incidentes que deben ser solventados.

La Coordinador de Atención y Servicio al Cliente se encarga de actuar como contacto hacia el cliente y de garantizar que se le dé respuesta a las solicitudes registradas.

Precondiciones

Para ejecutar este procedimiento la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente debe verificar que el incidente registrado sea recibido en la bandeja del sistema Ergos con estatus PEN (Pendiente).

Postcondiciones

Al momento de terminar el tratamiento dado al incidente la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente debe garantizar la respuesta al cliente, así como también, la notificación de su solución.

2.- Procesos de Atención y Servicio al Cliente

Los procesos de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información se encuentran conformados de la siguiente manera según las Tablas que se describen a continuación:

Tabla 3. Procesos de Atención y Servicio al Cliente Kentron Sistemas de Información Atender el Incidente

	<p style="text-align: center;">Atender el Incidente</p>
<p>Introducción</p>	<p>Tiene como propósito recibir el incidente registrado por el usuario y cambiar su condición. Cuando el cliente se encuentra con fallas en el sistema o desea solicitar el desarrollo de nuevos requerimientos debe ingresarlo en el sistema ERGOS. Su finalidad es atender el incidente y asignarle una prioridad</p>
<p>Precondición</p>	<p>El Incidente debe estar registrado en ERGOS de tipo soporte o de requerimiento con estatus PEN (Pendiente)</p>
<p>Postcondición</p>	<p>El Incidente debe contar con la prioridad según su tipo</p>
<p>Actividades</p>	<p>Realizar diagnostico El Coordinador y/o el Analista de Atención y Servicio al Cliente al verificar el incidente registrado debe comunicarse con el usuario a fin de establecer la naturaleza del incidente</p> <p>Asignar prioridad Una vez que se ha hablado con el cliente se le asigna prioridad alta, baja o normal al incidente según el impacto del mismo en el cliente Si el incidente es de tipo soporte, se asigna prioridad, pero si es de tipo requerimiento, una vez asignado el estatus se pasa a la Coordinación de Mantenimiento para su desarrollo</p>

Fuente: El Autor. (2007)

**Tabla 4. Procesos de Atención y Servicio al Cliente Kentron Sistemas de Información
Asignar Incidente**

	Asignar Incidente
Introducción	Tiene como propósito evaluar y asignar el incidente de soporte a los responsables que le darán respuesta. Una vez atendido el incidente de soporte es necesaria su clasificación como funcional o de mantenimiento y asignarlo a su desarrollo al personal responsable de su ejecución
Precondición	Se debe tener en ERGOS un incidente de tipo soporte con estatus ATN (Atender Incidente)
Postcondición	El soporte ha sido clasificado y asignado al área encargada o responsable de su desarrollo
Actividades	<p>Evaluar soporte Evaluar el soporte introducido por el usuario y determinar si la falla o problema es por uso o por el sistema</p> <p>Clasificar el soporte Clasificar el soporte como funcional si su naturaleza es de uso o como mantenimiento si su origen está en el sistema</p> <p>Asignar incidente En ERGOS se debe asignar el incidente de soporte al área que se encargará de darle su respuesta. Se cambia de estatus de la llamada (incidente registrado) ASG (Asignado). De acuerdo a su clasificación, se cumple lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si la clasificación del incidente es soporte funcional, se asigna a la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente para darle respuesta. Se ejecutan los siguientes pasos: <ol style="list-style-type: none"> 1.- Comunicarse con el cliente a fin de evaluar y definir el tipo de incidente que se le presenta 2.- Resolver incidente a través de la línea telefónica o por un taller utilizando Webex o mediante una visita en sitio al cliente 3.- Cambiar de estatus al incidente a RES (Respondido) y enviar la a la recepcionista para su notificación - Si la clasificación es soporte funcional en Implantación, el cliente se encuentra en periodo de prueba del sistema, asignándolo a la Coordinación de Implantación para darle respuesta con estatus ASG (Asignado) - Si la clasificación es soporte mantenimiento, se asigna a la Coordinación de Mantenimiento para darle respuesta con estatus PMS (Para Mantenimiento por Soporte)

Fuente: El Autor. (2007)

**Tabla 5. Procesos de Atención y Servicio al Cliente Kentron Sistemas de Información
Realizar Seguimiento al Incidente**

	Realizar Seguimiento al Incidente
Introducción	Tiene como función verificar que se dé respuesta al incidente y se notifique al cliente de la misma. Para poder garantizar que el cliente recibe el trato adecuado y una respuesta a su incidente en el tiempo justo, es necesario realizar un seguimiento al estatus del mismo, hasta que es notificado el cliente
Precondición	El estatus del incidente no ha sido cambiado a NOT (Notificado)
Postcondición	El cliente es informado del estatus del incidente reconocido
Actividades	Chequear los incidentes asignados En el sistema ERGOS revisar el estatus de los incidentes que se han asignado a las diferentes áreas de Kentron Sistemas de Información CA y verificar su ubicación
	Comunicarse con el responsable Si el incidente no ha sido respondido comunicarse con el responsable del mismo para definir la situación
	Comunicarse con el cliente Comunicarse con el cliente para informarle del estatus del incidente que ha registrado

Fuente: El Autor. (2007)

**Tabla 6. Procesos de Atención y Servicio al Cliente Kentron Sistemas de Información
Realizar Adiestramiento**

	Realizar Adiestramiento
Introducción	Consiste en realizar sesiones de trabajo con los usuarios del sistema desarrollado acerca de sus funcionalidades
Precondición	Las sesiones de trabajo deben estar planificadas de acuerdo a los niveles de servicio entre el cliente y Kentron Sistemas de Información CA
Postcondición	Los clientes han sido adiestrados acerca de los módulos del sistema
Actividades	Planificar adiestramiento La Coordinación de Atención y Servicio al Cliente agenda las sesiones según la disponibilidad de los Analistas de Atención y Servicio al Cliente
	Preparar material El Coordinador de Atención y Servicio al Cliente revisa el material a entregar a los participantes del adiestramiento. Crea o actualiza dicho material
	Impartir inducción El Analista de Atención y Servicio al Cliente ubica a los participantes en la sala de adiestramiento. Explica las funcionalidades del sistema y aclara dudas de los participantes. Realiza ejercicios guiados apoyándose en el material entregado
	Certificar adiestramiento Al finalizar el adiestramiento el Analista de Atención y Servicio al Cliente realiza una evaluación, donde el participante recibe un certificado. Si obtiene una calificación mayor a 75 puntos el participante ha APROBADO y en el caso que la calificación sea menor a 75 puntos el participante ha ASISTIDO al adiestramiento

Fuente: El Autor. (2007)

Contando con la descripción de los procesos de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA tomamos de la Modelo de Gestión de Servicio ITIL sus mejores prácticas, de la cuales se tomaron las siguientes y por corresponder a las necesidades de la organización, así como también, las aplicables a dichos procesos que se han descrito:

1.- Lo que respecta a Centros de Servicios, en señal a que proporciona cómo debe manejarse la atención de la solicitud del cliente y su correcto registro en sistema. De igual manera, trata la asignación de estatus y prioridad.

2.- En relación a la Gestión de Incidentes, porque permite la clasificación del incidente según su naturaleza, remitiéndolo de acuerdo a sus características al área resolutora. Facilita de igual forma, su seguimiento.

3.- La Gestión de Problemas, por su parte, facilita el conocimiento de información a incidentes recurrentes y a su pronta solución; en base al conocimiento y experticia del personal responsable.

4.- La Gestión de Cambio, contiene información relevante a como se establece las prioridades, su atención y como gestionar los cambios solicitados por el cliente.

5.- Por último, la Gestión de Nivel de Servicio, garantiza que todo este ciclo se cumpla correctamente, y su vez, todos los acuerdos llegados con el cliente sean respondidos de manera efectiva y acorde a los tiempos de entrega establecidos.

Esta descripción, permitirá identificar y posteriormente establecer cada uno de los requisitos que conformará el Plan de la Calidad a desarrollar en el Capítulo V, titulado "La Propuesta".

A continuación, por medio de las Tablas 7, 8, 9 y 10; muestran los procesos de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA adaptado al Modelo de Gestión de Servicio TI:

**Tabla 7. Procesos de Atención y Servicio al Cliente basado en el Modelo de Gestión de Servicio TI (ITIL) Kentron Sistemas de Información CA
Atender y Registrar Incidente**

	Atender y Registrar Incidente
Introducción	Atender y registrar la Petición de Servicio del cliente detectando con la información aportada alteraciones en el sistema. Deber identificar si la solicitud está basada sobre el SLA del cliente o un RCF
Precondición	El incidente debe ser clasificado según a la categoría establecida en el Catalogo de Servicio. Además, deberá estar registrado en la CMDB ERGOS, clasificado y con estatus PEN (Pendiente)
Postcondición	El incidente debe contar con prioridad Baja, Media o Alta según su impacto y nivel de escalamiento según su naturaleza. El estatus tomado es PPA (Pendiente Por Asignación)
Actividades	<p>Realizar diagnostico El Analista de Atención y Servicio al Cliente atiende la Petición de Servicio del cliente, analiza e identifica el incidente según el Catalogo de Servicios de la CMDB ERGOS</p> <p>Clasificar incidente El Analista de Atención y Servicio al Cliente asigna una categoría al incidente, es decir, si es de tipo Soporte Funcional de Uso, Soporte Funcional de Servicio o Requerimiento Si el incidente es de tipo Soporte Funcional de Uso, se asigna prioridad Baja, Media o Alta según su impacto; derivándolo al área resolutora Si el incidente es de tipo Soporte Funcional de Servicio, se asigna prioridad Baja, Media o Alta según su impacto, derivándolo al área resolutora Si el incidente es de tipo Requerimiento, se asigna prioridad Baja, Media o Alta según su impacto, derivándolo al área resolutora En caso que la Petición de Servicio sea recibida vía correo electrónico se debe tomar el soporte correspondiente y comunicarse con el usuario y cumplir cada uno de los pasos descritos anteriormente</p>

Fuente: El Autor. (2007)

Tabla 8. Procesos de Atención y Servicio al Cliente basado en el Modelo de Gestión de Servicio TI (ITIL) Kentron Sistemas de Información CA
Asignar Incidente

	Asignar Incidente
Introducción	Corresponde a la asignación del incidente al área que emitirá respuesta de acuerdo a su naturaleza
Precondición	El incidente debe tener estatus PPA (Pendiente Por Asignar) y con prioridad Baja, Media o Alta según su impacto
Postcondición	El incidente se encuentra asignado al área resolutora, con estatus ASG (Asignado) y prioridad Baja, Media o Alta según su impacto
Actividades	<p>Asignar incidente tipo Soporte Funcional de Uso El Analista de Atención y Servicio al Cliente deriva el incidente a la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente con prioridad Baja, Media o Alta según su impacto y con estatus ASG (Asignado)</p> <p>Asignar incidente tipo Soporte Funcional de Servicio El Analista de Atención y Servicio al Cliente deriva el incidente a la Coordinación de Implantación si corresponde a una especificación establecida en el SLA's del cliente (de estar en periodo de prueba o solicitud de adiestramiento) con prioridad Baja, Media o Alta según su impacto y con estatus ASG (Asignado) El Analista de Atención y Servicio al Cliente deriva el incidente a la Coordinación de Mantenimiento si corresponde a una especificación establecida en el SLA's del cliente y sea solicitado una Petición de Cambio (RCF) con prioridad Baja, Media o Alta según su impacto y con estatus ASG (Asignado)</p> <p>Asignar incidente tipo Requerimiento El Analista de Atención y Servicio al Cliente deriva a la Coordinación de Mantenimiento el incidente si la Petición de Servicio corresponde a un error no conocido estableciendo una Petición de Cambio (RCF) con prioridad Baja, Media o Alta según su impacto y con estatus ASG (Asignado)</p>

Fuente: El Autor. (2007)

Tabla 9. Procesos de Atención y Servicio al Cliente basado en el Modelo de Gestión de Servicio TI (ITIL) Kentron Sistemas de Información CA Solucionar Incidente

	Solucionar Incidente
Introducción	Compete a la solución de incidentes luego que han sido atendidos, registrados y asignados al área resolutora
Precondición	El incidente debe tener prioridad Baja, Media o Alta según su impacto y estatus ASG (Asignado)
Postcondición	El incidente toma estatus CCG (Cerrado con Garantía), PRO (Proceso) o EIC (Espera de Información del Cliente)
Actividades	<p>Asignar incidente tipo Soporte Funcional de Uso</p> <ul style="list-style-type: none"> - El Analista de Atención y Servicio al Cliente consulta la KB (Base del Conocimiento) para hallar la solución del incidente siendo un error conocido Documenta el incidente y asigna estatus CCG (Cerrado con Garantía) - El Analista de Atención y Servicio al Cliente consulta la KB (Base del Conocimiento) para hallar la solución del incidente no presentando la información, soluciona y sigue siendo un error conocido. Registra la solución en la KB Documenta el incidente y asigna estatus CCG (Cerrado con Garantía) <p>Asignar incidente tipo Requerimiento</p> <p>El Analista de Atención y Servicio al Cliente identifica al incidente como error no conocido presta una generando CI (Elementos de Configuración) de manera temporal. Registra la solución en KB</p> <p>El Analista de Atención y Servicio al Cliente crea para el incidente un RCF derivándolo a la Coordinación de Mantenimiento con prioridad Baja, Media o Alta según su impacto y estatus ASG (Asignado)</p>

Fuente: El Autor. (2007)

Tabla 10. Procesos de Atención y Servicio al Cliente basado en el Modelo de Gestión de Servicio TI (ITIL) Kentron Sistemas de Información CA
Monitorear Incidente

	Monitorear Incidente
Introducción	Es la responsable de llevar a cabo las PIR (Revisiones Post Implementacion) de las soluciones dadas a los incidentes registrados en la CMDB ERGOS
Precondición	El incidente debe tener estatus PEN (Pendiente), PPA (Pendiente por Asignar), ASG (Asignado), CCG (Cerrado con Garantía), PRO (Proceso) o EIC (Espera de Información del Cliente)
Postcondición	El incidente debe contener el seguimiento o documentación registrada por el Coordinador y/o Analista de Atención y Servicio al Cliente
Actividades	<p>Consultar incidente El Analista de Atención y Servicio al Cliente consulta el incidente en la CMDB ERGOS a solicitud del cliente informando de su estado actual y registrando el seguimiento o documentación correspondiente El Coordinador y/o Analista de Atención y Servicio al Cliente consulta el incidente internamente para verificar el cumplimiento de tiempos de respuestas indicados al cliente y establecidos en las OLA's y SLA's</p> <p>Escalar incidente El Coordinador y/o Analista de Atención y Servicio al Cliente consulta el incidente y si posee prioridad Alta establece comunicacion con el area resolutora a fin de dar cumplimiento a los tiempos de respuestas indicados al cliente y establecidos en las OLA's y SLA's</p>

Fuente: El Autor. (2007)

Cabe destacar, que sólo se hace referencia a las actividades y responsabilidades de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente. Las Coordinaciones de Implantación y Mantenimiento, luego de derivado el incidente para su solución, son los responsables de su atención, procesamiento y respuesta al cliente. La Coordinación de Atención y Servicio al Cliente interviene dentro del proceso, cuándo sea necesario cumplir los acuerdos de servicios establecidos o a solicitud del cliente si este así lo requiriese.

No se toma en cuenta el proceso “Realizar Adiestramiento” por tratarse de un SLA's derivado a la Coordinación de Implantación.

Identificar la Situación Actual del proceso de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA

Introducción

Se procede a describir los objetivos, funciones y roles del proceso de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA para determinar sus elementos y así desarrollar el Análisis Situacional correspondiente.

Objetivos de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA

- 1.- Estar en la capacidad de dar respuesta a las dudas que tengan los usuarios referentes a la utilización.
- 2- Registrar los incidentes, requerimientos y quejas del usuario.
- 3.- Hacer seguimiento a los incidentes registrados por los clientes hasta su solución definitiva.
- 4.- Brindar a los usuarios información correspondiente a sus preguntas frecuentes.

Funciones

1.- Asistencia funcional al cliente:

- .- Asistencia al cliente sobre las funciones y facilidades de los productos y uso de todas las herramientas que maneja el o los producto (s).
- .- Dar respuesta a los problemas de uso de los usuarios con los sistemas.
- .- Brindar información a los clientes sobre las actualizaciones realizadas a los sistemas.

2.- Conocimientos:

.- Definir el tipo de incidente registrado por el usuario asignándolo al área a la que corresponda la solución.

.- Realizar seguimiento a los incidentes registrados por el usuario hasta que éste confirme su satisfacción con la respuesta.

3.- Conocimiento del cliente:

.- Estar en contacto continuo con los clientes a fin de conocer sus inquietudes y percepción sobre la calidad de los productos y servicios. Evaluar debilidades y fortalezas de nuestros productos.

.- Realizar visitas a los clientes buscando identificar posibles problemas en el uso de los sistemas, conocer sus inquietudes y opiniones, identificar nuevos requerimientos para el sistema, conocer si se están aprovechando y utilizando todas las funcionalidades del sistema.

.- Realizar encuestas de satisfacción al cliente.

4.- Adiestramiento:

.- Realizar cursos para dar a conocer y capacitar a los usuarios funcionales y técnicos en el uso del sistema.

.- Coordinar todo lo relacionado a los entrenamientos a usuarios funcionales del o los producto (s).

Roles

1.- Coordinador de Atención y Servicio al Cliente. Es la persona encargada de planificar y ejecutar las actividades desarrolladas y por desarrollar. Cumple con las siguientes actividades:

.- Verificar que se de respuesta a las llamadas del cliente en el tiempo asignado.

.- Velar porque todas las llamadas sean atendidas.

- .- Estar pendiente de las necesidades de los clientes.
- .- Planificar cursos y seminarios.
- .- Actuar como intermediario entre los clientes y Kentron Sistemas de Información CA.

2.- Analista de Atención y Servicio al Cliente. Es la persona encargada de realizar las actividades operativas por la unidad y aquellas que hayan sido planificadas por su superior. Cumple con las siguientes actividades:

- .- Registrar las llamadas entrantes.
- .- Velar por la recepción de los soportes de los incidentes registrados por los clientes.
- .- Dar respuesta a las llamadas asignadas a la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente y las demás áreas resolutivas.
- .- Hacer seguimiento de los incidentes registrados.

Análisis situacional

Antes de efectuar la descripción de los procesos de Atención y Servicio al Cliente, se llevo a cabo un análisis situacional por medio de la Matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) permitiendo identificar elementos externos e internos que influyen dentro del proceso.

De igual manera, este método analítico, a través de la formulación de los 4 tipos de estrategias (FO, DO, FA, DA) el desarrollo de dicho análisis se presenta en la siguiente Figura:

Tabla 11. Matriz FODA – Coordinación de Atención y Servicio al Cliente
Kentron Sistemas de Información

<p style="text-align: center;">Kentron Sistemas de Información CA</p>	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <p>1.- Únicos responsables de la comunicación con el cliente 2.- Dominio de los procesos y sistemas de la organización 3.- Clasifica los incidentes facilitando el trabajo del resto de las áreas 4.- Conocimiento de las necesidades de los clientes</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>1.- Las funciones de la Coordinación no están definidas 2.- No se lleva un control estricto sobre estatus de los incidentes registrados 3.- No se realiza un estricto control y seguimiento de los incidentes 4.- No se lleva control de los soportes recibidos</p>
	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>1.- Aprovechamiento de técnicas o herramientas para controlar los procesos 2.- Competencia entre las organizaciones desarrolladoras de software 3.- Normas y estándares de calidad existentes para planes de calidad</p>	<p style="text-align: center;">FO</p> <p>1.- Desarrollar los procesos de atención y servicio al cliente utilizando metodologías de Gestión de Servicio 2.- Desarrollo de las competencias de los responsables de los procesos 3.- Diseñar Planes de Calidad bajo estándares de calidad, como por ejemplo ISO 9000</p>
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>1.- El cliente hoy en día tiene la capacidad de decidir que tipo de servicio requiere 2.- Las organizaciones cuentan con sólidos sistemas de atención y servicio al cliente 3.- Plataforma con mayores capacidad de procesamiento</p>	<p style="text-align: center;">FA</p> <p>1.- Mantener el nivel de servicio de la Coordinación 2.- Desarrollar nuevas estrategias para ofrecer mejores tiempo de respuesta a las solicitudes de los clientes 3.- Aprovechar al máximo las bondades del sistema Ergos para el registro, control y seguimiento de los incidentes</p>	<p style="text-align: center;">DA</p> <p>1.- Establecer los procesos de atención y servicio al cliente identificando tareas y responsables 2.- Revisar continuamente lo establecido en el plan de calidad para garantizar la continuidad de los procesos 3.- Fortalecer el proceso de atención y servicio al cliente a través de las capacidades y habilidades de sus responsables</p>

Fuente: El Autor. (2007)

Establecer Métricas para la Evaluación del Desempeño del proceso de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA

La Coordinación de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA con la inclusión de la mejores practicas tomadas de ITIL, su proceso de evaluación de desempeño estará enmarcado en lo que se denominará “Gestión de Métricas de Servicio TI” le permitirá contar con una visión clara y global de su gestión, apoyando de manera considerable y continua la calidad de los servicios ofrecidos por dicha Coordinación.

Esta “Gestión de Métricas de Servicio TI” más que permitir o disponer de una visión más unificada y compartida, permite llevar a cabo las siguientes actividades:

- 1.- Tomar decisiones acertadas, basadas en hechos y datos reales.
- 2.- Tener mayor control sobre la gestión que realizamos, permitiendo supervisar resultados; efectuar comparaciones con los planes y tomar medidas correctivas.
- 3.- Ejecución de revisiones periódicas de la situación de cada proceso e identificar puntos de mejoras.

Al tomar los elementos de las mejores prácticas expuestas por ITIL en los procesos de atención y servicio al cliente de la organización, adoptamos lo que conlleva la puesta en práctica las métricas para medir calidad y rendimiento, donde interviene el valor del Indicador Clave de Desempeño. (KPI – Key Performance Indicator).

Según la guía Fundamentos de ITIL para la Gestión de Servicios de IT (2005), lo define de la siguiente manera:

Es una expresión cuantificable que una organización utiliza para medir su desempeño y se utilizan para monitorear el logro de los factores críticos de éxito (CSF's), ya que enfocan como lograrlo. Son medidas de la eficiencia y eficacia con que un proceso de TI está logrando los requerimientos del negocio. (p. 46).

Los Factores de Críticos de Éxito (Critical Success Factor – CSF's) es definido por la guía Fundamentos de ITIL para la Gestión de Servicios de IT (2005) como:

Son los hechos del entorno externo o interno de una organización que tienen una influencia importante en el logro de los objetivos de dicha organización. Los CSF's deben ser revisados periódicamente para determinar si estos factores están conduciendo a la organización al logro de los objetivos. Los CSF's son utilizados en el proceso de Gestión de Métricas de Servicios TI para comenzar a identificar que debemos medir. (p. 47).

Teniendo claros ambos elementos, se procedió a establecer las métricas para la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA, las cuales se presentan a continuación:

Tabla 12. Métricas de Medición del Desempeño – Kentron Sistemas de Información CA

Indicador de Clave de Desempeño	Factores Críticos de Éxito
Numero de Ocurrencia de Incidentes	Numero Total de Incidentes
Índice de Resolución de Incidentes	Numero de Incidentes Resueltos con SLA/Numero Total de Incidentes
Índice de Incidentes Reabiertos	Numero de Incidentes Reabiertos/Numero total de Incidentes
Índice de Labor Utilizada en Incidentes	Total Horas-Labor Empleadas Incidentes Resueltos/Total Horas-Labor Disponibles Incidentes Trabajados
Índice de Incidentes Repetidos	Numero de Incidentes Repetidos/Numero Toral de Incidentes
Índice de Resolución Problemas	Numero de Problemas Controlados/Número Total de Problemas Canalizados
Índice de Eficiencia de Cambios	Total de Cambios Implementados/Total de Cambios Canalizados
Índice de Cobertura SLA	1 – (Número de Servicios sin SLA's/Número de Servicios Entregados al Cliente)

Fuente: El Autor. (2007)

La definición de los indicadores descritos en la Tabla 12 se cuenta y dispone de información valiosa que sirve de guía en la definición y cumplimiento de la planificación de los procesos de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA; por lo que se reconoce dentro del

resultado que se obtienen de los procesos de ésta la inclusión de la Gestión de Métricas de Servicio TI, así como también, el trabajo que realizan en ella los dueños o responsables de los mismos.

Determinar los elementos de un Plan de la Calidad de acuerdo a la Norma ISO 10005:2005

Seguidamente, se presentan los distintos elementos que establece la Norma ISO 10005:2005 para el desarrollo de un plan de la calidad, el cual su empleo para definir el Plan de la Calidad de los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA.

Identificación de la necesidad de un plan de la calidad

La organización debería identificar qué necesidades podría tener de planes de la calidad. Hay varias situaciones en que los planes de la calidad pueden ser útiles o necesarios, por ejemplo:

- a) Mostrar cómo el sistema de gestión de la calidad de la organización se aplica a un caso específico.
- b) Cumplir con los requerimientos legales, reglamentarios o del cliente.
- c) En el desarrollo y validación de nuevos productos o procesos.
- d) Demostrar, interna y/o externamente, cómo se cumplirá con los requisitos de calidad.
- e) Organizar y gestionar actividades para cumplir los requisitos de calidad y objetivos de la calidad.
- f) Optimizar el uso de recursos para el cumplimiento de los objetivos de la calidad.
- g) Minimizar el riesgo de no cumplir los requisitos de calidad.
- h) Utilizarlos como base para dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los requisitos para la calidad.
- i) En ausencia de un sistema de la gestión de calidad documentado.

NOTA: Puede haber necesidad, o no, de preparar un plan de la calidad para un caso específico. Una organización con un sistema de gestión de calidad establecido puede ser capaz de satisfacer todas sus necesidades de planes de la

calidad bajo su sistema existente; la organización puede decidir entonces que no es necesario preparar planes de la calidad por separado.

Entradas para el plan de la calidad

Una vez que la organización ha decidido desarrollar un plan de la calidad, la organización debería identificar las entradas para la preparación del plan de la calidad, por ejemplo:

- a) Los requisitos para el caso específico.
- b) Los requisitos para el plan de la calidad, incluyendo aquellos en especificaciones del cliente, legales, reglamentarias y de la industria.
- c) Los requisitos del sistema de gestión de la calidad de la organización.
- d) La evaluación de riesgos para el caso específico.
- e) Los requisitos y disponibilidad de recursos.
- f) Información sobre las necesidades de aquellos que tienen el compromiso de llevar a cabo actividades cubiertas por el plan de la calidad.
- g) Información sobre las necesidades de otras partes interesadas que utilizarán el plan de la calidad.
- h) Otros planes de la calidad pertinentes.
- i) Otros planes relevantes, tales como otros planes de proyecto, planes ambientales, de salud y seguridad, de protección y de gestión de la información.

Alcance del plan de la calidad

La organización debería determinar qué será cubierto por el plan de la calidad y qué está o será cubierto por otros documentos. Debería evitarse la duplicación innecesaria.

El alcance del plan de la calidad dependerá de varios factores, incluyendo los siguientes:

a) Los procesos y características de calidad que son particulares al caso específico, y por lo tanto necesitarán ser incluidos.

b) Los requisitos de los clientes u otras partes interesadas (internas o externas) para la inclusión de procesos no particulares al caso específico, pero necesarios para que aquellos tengan confianza en que sus requisitos serán cumplidos.

c) El grado en el cual el plan de la calidad está apoyado por un sistema de gestión de calidad documentado.

Donde no hayan sido establecidos procedimientos de gestión de la calidad, pudiera ser necesario que sean desarrollados para apoyar el plan de la calidad. Puede haber beneficios por la revisión del alcance del plan de la calidad con el cliente u otra parte interesada, por ejemplo para facilitar su uso del plan de la calidad para el seguimiento y medición.

Preparación del plan de la calidad

1.- Iniciación

La persona responsable de la preparación del plan de la calidad debería ser claramente identificada. El plan de la calidad debería ser preparado con la participación del personal involucrado en el caso específico, tanto de dentro de la organización como, conforme sea apropiado, de partes externas.

Cuando se prepare un plan de calidad, las actividades de gestión de la calidad aplicables al caso específico deberían estar definidas y, donde sea necesario, documentarlas.

2.- Documentación del plan de la calidad

El plan de la calidad debería indicar cómo van a llevarse a cabo las actividades requeridas, ya sea directamente o por referencia a los procedimientos

documentados apropiados u otros documentos (por ejemplo planes de proyecto, instrucciones de trabajo, listas de verificación, aplicaciones informáticas). Donde un requisito dé como resultado una desviación debería ser justificada y autorizada.

Gran parte de la documentación genérica necesaria puede ya estar contenida en la documentación del sistema de gestión de la calidad, incluyendo su manual de la calidad y los procedimientos documentados. Puede ser necesario que esta documentación sea seleccionada, adaptada y/o complementada. El plan de la calidad debería mostrar cómo se aplican los procedimientos documentados genéricos de la organización o, en su defecto, cómo se modifican o sustituyen por procedimientos del plan de la calidad.

Un plan de la calidad puede estar incluido como una parte de otro documento o documentos, por ejemplo, los planes de la calidad de proyectos a menudo están incluidos en los planes de gestión de proyectos (véase la Norma ISO 10006).

3.- Responsabilidades

Al preparar el plan de la calidad, la organización debería acordar y definir las funciones, responsabilidades y obligaciones respectivas tanto en el interior de la organización como en el cliente, las autoridades reglamentarias u otras partes interesadas. Quienes administran el plan de la calidad deberían asegurarse de que las personas a las que hace referencia son conscientes de los objetivos de la calidad y de cualesquiera asuntos de la calidad o controles específicos requeridos por el plan de la calidad.

4.- Coherencia y compatibilidad

El contenido y formato de plan de la calidad debería ser coherente con el alcance del plan de la calidad, los elementos de entrada del plan y las necesidades de los usuarios previstos. El nivel de detalle en el plan de la calidad

debería ser coherente con cualquier requisito acordado con el cliente, el método de operación de la organización y la complejidad de las actividades a ser desempeñadas. La necesidad de compatibilidad con otros planes también debería ser considerada.

5.- Presentación

La presentación del plan de la calidad puede tener diversas formas, por ejemplo una simple descripción textual, una tabla, una matriz de documentos, un mapa de procesos, un diagrama de flujo de trabajo o un manual. Cualquiera de ellas puede presentarse en formatos electrónicos o en papel.

El plan de la calidad puede dividirse en varios documentos, cada uno de los cuales representa un plan para un aspecto distinto. El control de las interfaces entre los diferentes documentos necesita estar claramente definido. Los ejemplos de estos aspectos incluyen el diseño, las compras, la producción, el control del proceso, o las actividades particulares (tales como el ensayo/prueba de aceptación). Una organización puede desear preparar un plan de la calidad que sea conforme a los requisitos aplicables de la Norma ISO 9001.

Posterior al desarrollo del Plan de la Calidad correspondiente, este debe ser revisado, aceptado e implementado, según las directrices establecidas en esta norma, las cuales se describen a continuación.

Revisión, aceptación, implementación y revisión del plan de la calidad

1.- Revisión y aceptación del plan de la calidad

El plan de la calidad debería ser revisado respecto a su adecuación y eficacia, y ser formalmente aprobado por una persona autorizada o por un grupo que incluya representantes de las funciones pertinentes dentro de la organización.

En situaciones contractuales, puede ser necesario que la organización presente el plan de la calidad al cliente para su revisión y aceptación, ya sea como parte de un proceso de consulta previo al contrato o después de que el contrato sea adjudicado. Una vez que se adjudica el contrato, el plan de la calidad debería ser revisado y, donde sea apropiado, revisado para reflejar cualquier cambio en los requisitos que pudiera haber ocurrido como resultado de la consulta previa al contrato.

Cuando un proyecto o contrato se lleve a cabo en etapas, puede esperarse que la organización presente al cliente un plan de la calidad para cada etapa, previamente al inicio de esa etapa.

2.- Implementación del plan de la calidad

En la implementación del plan de la calidad, la organización debería considerar los siguientes casos:

a) Distribución del plan de la calidad. El plan de la calidad debería distribuirse a todo el personal pertinente. Se debería tener cuidado para distinguir entre copias que se distribuyen bajo las provisiones de control de los documentos (a ser actualizadas conforme sea apropiado), y aquellas que se proporcionan sólo para información.

b) Formación en el uso de los planes de la calidad. En algunas organizaciones, por ejemplo en aquellas comprometidas con la gestión de proyectos, los planes de la calidad pueden utilizarse como una parte rutinaria del sistema de gestión de la calidad. Sin embargo en otras, los planes de la calidad podrían utilizarse sólo ocasionalmente. En este caso, podría ser necesaria una formación especial para ayudar a los usuarios a aplicar el plan de la calidad correctamente.

c) Dar seguimiento a la conformidad con los planes de la calidad. La organización es responsable de dar seguimiento a la conformidad con cada plan

de la calidad que realice. Esto puede incluir: la supervisión operativa de los acuerdos planificados. La revisión de los hitos, y auditorias.

Cuando se utilizan muchos planes de calidad a corto plazo, las auditorias generalmente se efectúan sobre una base de muestreo.

Cuando los planes de calidad se presentan a los clientes u otras partes externas, estas partes podrían establecer disposiciones para dar seguimiento a la conformidad con los planes de la calidad.

Se lleve a cabo por partes internas o externas, dicho seguimiento puede ayudar a:

- 1) Evaluar el compromiso de la organización respecto a la implantación eficaz del plan de la calidad.
- 2) Evaluar la implementación práctica del plan de la calidad.
- 3) Determinar dónde pueden surgir riesgos en relación con los requisitos del caso específico.
- 4) Tomar acciones correctivas o preventivas conforme sea apropiado, y
- 5) Identificar oportunidades para la mejora en el plan de la calidad y las actividades asociadas.

3.- Revisión del plan de la calidad

La organización debería revisar el plan de la calidad:

a) Para reflejar cualquier cambio a los elementos de entrada del plan de la calidad, incluyendo: El caso específico para el cual se ha establecido el plan de la calidad. Los procesos para la realización del producto. El sistema de gestión de la calidad de la organización, y los requisitos legales y reglamentarios.

b) Para incorporar al plan de la calidad las mejoras acordadas.

Una o varias personas autorizadas deberían revisar los cambios al plan de la calidad con respecto a su impacto, adecuación y eficacia. Las revisiones al plan de la calidad deberían ponerse en conocimiento de todos los involucrados en su

uso. Conforme sea necesario, deberían revisarse cualesquiera documentos que estén afectados por los cambios en el plan de la calidad.

La organización debería considerar cómo y bajo qué circunstancias la organización autorizaría una desviación del plan de la calidad, incluyendo: Quién tendrá la autoridad para solicitar dichas desviaciones. Cómo se hará tal solicitud. Qué información se va a proporcionar y en qué forma, y a quién se identificará como que tiene la responsabilidad y autoridad para aceptar o rechazar tales desviaciones.

Un plan de la calidad debería tratarse como un elemento de la configuración, y debería estar sujeto a la gestión de la configuración.

4.- Retroalimentación y mejora

Donde sea apropiado, la experiencia obtenida de la aplicación de un plan de la calidad debería revisarse y la información se debería utilizar para mejorar planes futuros o el propio sistema de gestión de la calidad.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Título

Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA

Justificación

El Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA, será empleado por los responsables de ejecutar el proceso dentro de la organización como lo son el Coordinador y Analista de Atención y Servicio al Cliente con el propósito de dar cumplimiento cada uno de los requisitos que lo conforma, a fin de garantizar el flujo correcto de la información que fluye dentro de los procesos, así como también, velar que cada uno de éstos se lleve de la mejor manera y otorgarle al cliente el producto y/o servicio de calidad dentro de los tiempos establecidos. De igual manera, servirá para cumplir con los objetivos estratégicos de la Dirección de la empresa.

Objetivo de la propuesta

Establecer la documentación necesaria para la gestión y el aseguramiento de la calidad del conjunto de actividades, tareas y entregables que conforman los procesos de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA. Con esto, Kentron Sistemas de Información CA podrá asegurar la calidad y los recursos de personal para ejecutar el trabajo de control y aseguramiento de la calidad.

Alcance

Está comprendido por la elaboración de un Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA, en base a las especificaciones establecidas dentro de la Norma ISO 10005:2005.

Fundamentación y Contenido del Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA, de acuerdo a la Norma ISO 10005:2005

Se presenta a continuación, la descripción de los diferentes aspectos o elementos que considera la Norma ISO 10005:2005 debe contener un plan de la calidad, donde fueron empleados como elementos constituyentes para diseñar el Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA.

Generalidades

Los ejemplos y las listas proporcionadas en este capítulo no deberían considerarse exhaustivos ni limitativos de ninguna manera.

El plan de la calidad para un caso específico debería cubrir los temas que se examinan a continuación según sea apropiado. Algunos de los temas de esta orientación pueden ser no aplicables, por ejemplo donde no esté involucrados el diseño y desarrollo.

En particular, para el Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA solamente se consideraron aquellos que aportaban a la construcción de dicho plan elementos relevantes dándole forma y fondo a la información contenida en él.

Alcance

El alcance debería estar expresado claramente en el plan de la calidad. Esto debería incluir:

- a) Una declaración simple del propósito y el resultado esperado del caso específico.
- b) Los aspectos del caso específico al cual se aplicará, incluyendo las limitaciones particulares a su aplicabilidad.
- c) Las condiciones de su validez (por ejemplo dimensiones, intervalos de temperatura, condiciones de mercado, disponibilidad de recursos o estado de certificación de los sistemas de gestión de la calidad).

El Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA tiene como alcance principal, aparte de garantizar el flujo correcto de la información entre los procesos, consiste en la aplicación de las acciones necesarias para llevar a cabo la gestión y el aseguramiento de la calidad durante el desarrollo de las actividades del proceso de atención y servicio al cliente, así como también, sus tareas y entregables.

Elementos de entrada del plan de la calidad

Puede ser necesario hacer una lista o describir los elementos de entrada del plan de la calidad (véase 4.2), con el objeto de facilitar, por ejemplo:

- Que los usuarios del plan de la calidad puedan hacer referencia a los documentos de entrada.
- La verificación de la coherencia con los documentos de entrada durante el mantenimiento del plan de la calidad, y
- La identificación de aquellos cambios en los documentos de entrada que pudieran necesitar una revisión del plan de la calidad.

Los elementos de entrada empleados para elaborar el Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA, fueron los siguientes:

- 1.- Establecimiento de los procesos de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA bajo ITIL.
- 2.- Objetivos de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA.
- 3.- Funciones de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA.
- 4.- Roles o responsables de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA.
- 5.- Normas ISO sobre calidad.

Objetivos de la calidad

El plan de la calidad debería declarar los objetivos de la calidad para el caso específico y cómo se van a lograr. Los objetivos de la calidad pueden ser establecidos, por ejemplo, en relación con:

- Las características de calidad para el caso específico,
- Cuestiones importantes para la satisfacción del cliente o de las otras partes interesadas, y
- Oportunidades para la mejora de las prácticas de trabajo.

Estos objetivos de la calidad deberían ser expresados en términos medibles.

Los objetivos de calidad para el Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA estarán sujetos o medidos según el tiempo a emplear en la ejecución de las actividades para dar solución al incidente tal cómo lo establecen los SLA y RCF del cliente, al igual, que el grado de satisfacción declarado por el cliente durante la presentación de los mismos.

Responsabilidades de la dirección

El plan de la calidad debería identificar a los individuos dentro de la organización que, para el caso específico, son responsables de lo siguiente:

a) Asegurarse de que las actividades requeridas para el sistema de gestión de la calidad o el contrato sean planificadas, implementadas y controladas, y se dé seguimiento a su progreso.

b) Determinar la secuencia y la interacción de los procesos pertinentes al caso específico.

c) Comunicar los requisitos a todos los departamentos y funciones, subcontratistas y clientes afectados, y se resolver problemas que surjan en las interfases entre dichos grupos.

d) Revisar los resultados de cualesquiera auditorias desarrolladas,

e) Autorizar peticiones para exenciones de los requisitos del sistema de gestión de la calidad de la organización.

f) Controlar las acciones correctivas y preventivas.

e) Revisar y autorizar cambios, o desviaciones, del plan de la calidad.

Los canales de comunicación de aquellos involucrados en la implementación del plan de la calidad pueden ser presentados en forma de diagrama de flujo.

La calidad de los procesos de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA están bajo la responsabilidad del Coordinador de Atención al Cliente, el cuál velará que cada uno de los procesos ejecutados y que apoyado por el Analista de Atención y Servicio al Cliente que la información fluya dentro de lo establecido, los tiempos de entrega y distribución de la solución se lleve cabalmente. Deben asegurar lo siguiente:

- Cumplimiento de los niveles de servicio acordados en el SLA.

- Control de los procesos y monitorización de los servicios.

El equipo que conforma la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente, mensualmente deben generar las métricas correspondientes a su gestión, para elaborar las estadísticas y presentarlas ante la Dirección de la empresa.

Control de documentos y datos

Para documentos y datos aplicables al caso específico, el plan de la calidad debería indicar:

- a) Cómo serán identificados los documentos y datos.
- b) Por quién serán revisados y aprobados los documentos y datos.
- c) A quién se le distribuirá los documentos, o se le notificará su disponibilidad.
- d) Cómo se puede obtener acceso a los documentos y datos.

En relación a la identificación, distribución, acceso, revisión y aprobación de los documentos y datos, así como su control, serán manejados sólo por el personal involucrado dentro del proceso de atención al cliente de Kentron Sistemas de Información CA, así como también, se dispondrá de las mismas cuando cualquier unidad lo requiera.

El acceso a la información registradas de los incidentes, se manejarán políticas de seguridad en relación a escritura o lectura de los mismos, de acuerdo al tipo de usuario que realizará la consulta.

Control de los registros

El plan de la calidad debería declarar qué registros deberían establecerse y cómo se mantendrán. Dichos registros podrían incluir registros de revisión del diseño, registros de inspección y ensayo/prueba, mediciones de proceso, órdenes de trabajo, dibujos, actas de reuniones. Los asuntos a ser considerados incluyen los siguientes:

- a) Cómo, dónde y por cuánto tiempo se guardarán los registros,

b) Cuáles son los requisitos contractuales, legales y reglamentarios, y cómo se van a satisfacer.

c) En qué medio se guardarán los registros (tal como papel o medios electrónicos).

d) Cómo se definirán y cumplirán los requisitos de legibilidad, almacenamiento, recuperación, disposición y confidencialidad.

e) Qué métodos se utilizarán para asegurarse de que los registros están disponibles cuando sea requerido.

f) Qué registros se proporcionarán al cliente, cuándo y por qué medios.

g) Donde sea aplicable, en qué idioma se proporcionarán los registros de textos.

h) La eliminación de registros.

El Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA, manipulará documentación tanto en formato físico como digital.

Los soportes enviados por el cliente a la organización, anexando una copia del SLA o RCF correspondiente, donde se ejemplifica el error o falla presentada por el sistema, serán impresos e incluidos en la carpeta del cliente el cual esté reportando. Estas carpetas serán ordenadas por cliente de manera alfabética y su distribución interna será por meses. Éstos tendrán un tiempo de resguardo de un año a partir de la fecha de su inclusión.

Todo Incidente debe ser registrado en la CMDB ERGOS y se debe llevar un estricto seguimiento, es decir, realizar la documentación respectiva durante su ejecución. La data, es depositada en el Servidor Kentron, donde está una réplica de la base de datos del sistema, la cual es replicada todos los días al finalizar la jornada de trabajo. Dicha data, tendrá una disposición de 2 años a partir de su registro.

Los SLA's, RCF's y OLA's deberán estar identificados, así como también definida cada una de sus partes, a manera que la prestación del servicio no se vea afectada.

La información contenida en cualquiera de los formatos de presentación de la información será descrita en idioma español. De ser solicitada, en otro idioma, el cliente será el responsable de gestionar dicha solicitud.

Recursos

1.- Provisión de recursos

El plan de la calidad debería definir el tipo y cantidad de recursos necesarios para la ejecución exitosa del plan. Estos recursos pueden incluir materiales, recursos humanos, infraestructura y ambiente de trabajo.

Cuando un recurso particular tiene disponibilidad limitada, el plan de la calidad puede necesitar identificar cómo se va a satisfacer la demanda de varios productos, proyectos, procesos o contratos concurrentes.

2.- Materiales

Cuando hay características específicas para materiales requeridos (materias primas y/o componentes), deberán declararse o hacer referencia en el plan de la calidad a las especificaciones o normas con las cuales los materiales tienen que ser conformes.

3.- Recursos humanos

El plan de la calidad debería especificar, donde sea necesario, las competencias particulares requeridas para las funciones y actividades definidas dentro del caso específico. El plan de la calidad debería definir cualquier formación específica u otras acciones requeridas en relación con el personal.

Esto debería incluir:

- a) La necesidad de nuevo personal y de su formación.

b) La formación del personal existente en métodos de operación nuevos o revisados.

También debería considerarse la necesidad o la capacidad de aplicación de estrategias de desarrollo en grupo y de motivación.

4.- Infraestructura y ambiente de trabajo

El plan de la calidad debería indicar los requisitos particulares del caso específico con respecto a la instalación para la fabricación o el servicio, espacio de trabajo, herramientas y equipo, tecnología de información y comunicación, servicios de apoyo y equipo de transporte necesarios para su terminación con éxito.

Donde el ambiente de trabajo tiene un efecto directo sobre la calidad del producto o proceso, el plan de la calidad puede necesitar especificar las características ambientales particulares, por ejemplo:

- a) El contenido de partículas suspendidas en el aire para una sala limpia.
- b) La protección de los dispositivos sensibles electrostáticamente.
- c) La protección contra daños biológicos.
- d) El perfil de temperatura de un horno.
- e) La luz ambiental y la ventilación.

Seguidamente, se describen los diferentes recursos necesarios para la puesta en marcha del Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA:

- El equipo de trabajo está conformado por el Coordinador y Analista de Atención y Servicio al Cliente, ubicados en las oficinas de Kentron Sistemas de Información CA; Caracas, Venezuela.

- La CMDB ERGOS debe estar instalado en un Servidor sobre plataforma Windows 2000 Server y con arquitectura cliente – servidor. El equipo debe estar bajo condiciones de protección contra daños propiciados por el ambiente (lluvia, inundaciones, incendio).

- El ambiente del equipo de trabajo de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente debe estar acondicionado y con los equipo necesarios para dar solución a las peticiones de servicio del cliente.

Requisitos

El plan de la calidad debería incluir o hacer referencia a los requisitos a ser cumplidos para el caso específico. Puede incluirse una perspectiva general sencilla de los requisitos para ayudar a los usuarios a entender el contexto de su trabajo, por ejemplo el bosquejo de un proyecto. En otros casos, puede ser necesaria una lista exhaustiva de requisitos, desarrollada a partir de los documentos de entrada.

El plan de la calidad debería indicar cuándo, cómo y por quién o por quiénes serán revisados los requisitos especificados para el caso específico. El plan de la calidad también debería indicar cómo se registrarán los resultados de esta revisión y cómo se resolverán los conflictos o ambigüedades en los requisitos.

Las actividades a realizar por la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente para llevar a cabo el proceso de atención de las peticiones de servicio y cambios solicitadas por el cliente son:

- La petición de servicio (SLA) o de cambio (RCF) debe presentar los soportes correspondientes para ser archivados a la carpeta del cliente.
- Los incidentes deben poseer prioridad Baja, Media o Alta según su impacto.
- Los incidentes al ser registrados deben poseer estatus PPA (Pendiente por Asignación).
- Los incidentes al ser derivados al área resolutora deben poseer estatus PEN (Pendiente), ASG (Asignado), PRO (Proceso) o EIC (Espera de Información al Cliente).

- Los incidentes al ser solucionados por el área resolutora deben poseer estatus CCG (Cerrado Con Garantía) y se otorgará 3 días hábiles de haber no conformidad con el mismo.

- Los incidentes deben ser categorizados de acuerdo al catálogo de servicios al cliente.

- Los incidentes de tipo Soporte Funcional de Servicio, previo registro y asignación, se deben verificar los SLA del cliente.

- Los incidentes deben ser identificados como error conocido o error no conocido (problema).

- Los incidentes de tipo Requerimiento, se asocia un RCF al cliente derivándolo al área resolutora.

- La base del conocimiento debe ser alimentada por el Analista de Atención y Servicio al Cliente cuándo se generen nuevas soluciones para los errores conocidos y errores no conocidos.

- Los incidentes solucionados luego de pasado los 3 días otorgados no podrá ser reactivado. Se tendrá que realizar el proceso de registro de incidentes.

- Los incidentes deben ser documentados cada vez que sean consultados para llevar seguimiento de su solución.

- Toda petición de servicio no especificada en el SLA o RCF del cliente, deberá ser evaluada por la Dirección de la organización a través del OLA.

- El personal responsable de dar cumplimiento a cada requisito son el Coordinador y el Analista de Atención y Servicio al Cliente.

Estas actividades son necesarias para iniciar, registrar, solucionar, seguir, solucionar y controlar los incidentes registrados en la CMDB ERGOS.

Comunicación con el cliente

El plan de la calidad debería indicar lo siguiente:

- a) Quién es responsable de la comunicación con el cliente en casos particulares.

- b) Los medios a utilizar para la comunicación con el cliente.
- c) Cuando corresponda, las vías de comunicación y los puntos de contacto para los clientes o funciones específicos.
- d) Los registros a conservar de la comunicación con el cliente.
- e) El proceso a seguir cuando se reciba una felicitación o queja de un cliente.

La comunicación es responsabilidad del Coordinador y Analista de Atención al Cliente mantener al cliente informado acerca del estado de su incidente o cuándo este lo requiera necesario, utilizando los canales formales de comunicación establecidos por la organización, como lo son: correo electrónico y vía telefónica. Esclarecerán las dudas, ambigüedades o inquietudes de los clientes, si éstas corresponden a un acuerdo establecido en el SLA será evaluado por el Coordinador de Atención y Servicio al Cliente conjuntamente con la Dirección de la organización.

Cabe destacar, que las áreas resolutoras que reciben los incidentes derivados por la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente será responsables de comunicar la solución al cliente entregando un informe, así como también, las revisiones post implementación

Diseño y desarrollo

1.- Proceso de diseño y desarrollo

El plan de la calidad debería incluir o hacer referencia al plan o planes para el diseño y desarrollo.

Conforme sea apropiado, el plan de la calidad debería tener en cuenta los códigos aplicables, normas, especificaciones, características de calidad y requisitos reglamentarios. Debería identificar los criterios por los cuales deberían aceptarse los elementos de entrada y los resultados del diseño y desarrollo, y

cómo, en qué etapa o etapas, y por quién deberían revisarse, verificarse y validarse los resultados.

El diseño y desarrollo es un proceso complejo y debería buscarse una orientación en fuentes apropiadas, incluyendo los procedimientos de diseño y desarrollo de la organización.

NOTA: La Norma ISO 9004 proporciona una orientación general sobre el proceso de diseño y desarrollo. La Norma ISO/IEC 90003 proporciona una orientación específica para el sector del software.

2.- Control de cambios del diseño y desarrollo

El plan de la calidad debería indicar lo siguiente:

- a) Cómo se controlarán las solicitudes de cambios al diseño y desarrollo.
- b) Quién está autorizado para iniciar la solicitud de cambio.
- c) Cómo se revisarán los cambios en términos de su impacto.
- d) Quién está autorizado para aprobar o rechazar cambios, y
- e) Cómo se verificará la implementación de los cambios.

En algunos casos puede no haber requisito para el diseño y desarrollo. Sin embargo, aún puede existir una necesidad de gestionar los cambios a los diseños existentes.

Las peticiones de cambios o RCF's solicitadas por cliente presenta dos orígenes, el primero nace a partir de SLA's establecido dentro de los acuerdos de servicio establecidos por la organización para el cliente; y el segundo, a partir de un error no conocido.

En relación, a los RCF's originados por el SLA del cliente, el Coordinador de Atención y Servicio al Cliente evalúa el caso según las especificaciones requeridas establecidas en el documento, solicitando a la Dirección aprobación para dar curso a la petición de cambio solicitada. Se recuerda al cliente el tiempo de espera para su desarrollo. Dicha Coordinación conjuntamente con la

Coordinación de Mantenimiento son responsables de dar cumplimientos a las mencionadas especificaciones y llevar a cabo las revisiones post implantación.

Los RCF generados por errores no conocidos, son de responsabilidad exclusiva de la Coordinación de Mantenimiento. La Coordinación de Atención y Servicio al Cliente solo se encargará de registrar la petición de cambio en la CMDB ERGOS.

Compras

El plan de la calidad debería definir lo siguiente:

a) Las características de los productos comprados que afecten a la calidad del producto de la organización.

b) Cómo se van a comunicar esas características a los proveedores, para permitir el control adecuado a lo largo de todo el ciclo de vida del producto o servicio.

c) Los métodos a utilizar para evaluar, seleccionar y controlar a los proveedores,

d) Donde sea apropiado, los requisitos para los planes de la calidad del proveedor y otros planes, y su referencia.

e) Los métodos a utilizar para satisfacer los requisitos pertinentes de aseguramiento de la calidad, incluyendo los requisitos legales y reglamentarios que apliquen a los productos comprados.

f) Cómo pretende verificar la organización la conformidad del producto comprado respecto a los requisitos especificados, y

g) Las instalaciones y servicios requeridos que serán contratados externamente.

NOTA: Véase el sitio en la red www.iso.org/tc176/sc2 para orientación sobre la “contratación externa”.

La organización, utilizará el plan de gestión de procura llevado por la Coordinación de Administración. Son los encargados de llevar a cabo el contacto

con proveedores o llamados a licitación para la adquisición de equipo y materiales requeridos para cumplir las funciones de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente, así como también, al resto de las unidades.

Producción y prestación del servicio

La producción y prestación del servicio, conjuntamente con los procesos pertinentes de seguimiento y medición, comúnmente forman la parte principal del plan de la calidad. Los procesos involucrados variarán, dependiendo de la naturaleza del trabajo. Por ejemplo, un contrato puede involucrar la fabricación, instalación y otros procesos posteriores a la entrega. La interrelación entre los diversos procesos involucrados se puede expresar eficazmente a través de la preparación de mapas de proceso o diagramas de flujo.

Puede ser necesario verificar los procesos de producción y servicio, para asegurarse de que son capaces de producir los resultados requeridos; dicha verificación debería llevarse a cabo siempre si el resultado de un proceso no puede ser verificado por un seguimiento o medición subsiguiente.

El plan de la calidad debería identificar los elementos de entrada, las actividades de realización y los resultados requeridos para llevar a cabo la producción y/o la prestación del servicio. Conforme sea apropiado, el plan de la calidad debería incluir o hacer referencia a lo siguiente:

- a) Las etapas del proceso.
- b) Los procedimientos documentados e instrucciones de trabajo pertinentes.
- c) Las herramientas, técnicas, equipo y métodos a utilizar para lograr los requisitos especificados, incluyendo los detalles de cualquier certificación necesaria de material, producto o proceso.

d) las condiciones controladas requeridas para cumplir con los acuerdos planificados.

e) Los mecanismos para determinar el cumplimiento de tales condiciones, incluyendo cualquier control estadístico u otros controles del proceso especificados.

f) Los detalles de cualquier calificación y/o certificación necesaria del personal.

g) Los criterios de entrega del trabajo o servicio.

h) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

i) Los códigos y prácticas industriales.

Cuando la instalación o la puesta en servicio sean un requisito, el plan de la calidad debería indicar cómo será instalado el producto y qué características tienen que ser verificadas y validadas en ese momento.

Cuando el caso específico incluya actividades posteriores a la entrega (por ejemplo servicios de mantenimiento, apoyo o formación), el plan de la calidad debería indicar cómo pretende la organización asegurar la conformidad con los requisitos aplicables, tales como:

a) Los estatutos y reglamentos.

b) los códigos y prácticas industriales.

c) La competencia del personal, incluyendo personal en formación.

d) La disponibilidad de apoyo técnico inicial y continuo durante el período de tiempo acordado.

NOTA: En la Norma ISO 10006:2003 se proporciona orientación sobre los procesos del proyecto a ser gestionados bajo este capítulo.

Las actividades son realizadas dentro de las instalaciones de la organización, y son ejecutadas de acuerdo al tipo de petición del servicio solicitada por el cliente, que son del conocimiento del Coordinador y Analista de Atención y Servicio al Cliente. Todos los incidentes deben ser atendidos dentro de su tiempo de resolución, teniendo cuidado con aquellos generados a partir de acuerdos de servicio (SLA) ya implican mayor compromiso de parte de la organización.

Identificación y trazabilidad

Donde sea apropiada la identificación del producto, el plan de la calidad debería definir los métodos a utilizar. Cuando la trazabilidad sea un requisito, el plan de la calidad debería definir su alcance y extensión, incluyendo cómo serán identificados los productos afectados.

El plan de la calidad debería indicar:

- a) Cómo se van a identificar los requisitos de trazabilidad contractuales, legales y reglamentarios, y cómo se va a incorporar a los documentos de trabajo.
- b) Qué registros se van a generar respecto a dichos requisitos de trazabilidad, y cómo se van a controlar y distribuir, y
- c) Los requisitos y métodos específicos para la identificación del estado de inspección y de ensayo/prueba de los productos.

NOTA: La identificación y trazabilidad es parte de la gestión de la configuración. Para más orientación sobre la gestión de la configuración, véase la Norma ISO 10007.

Propiedad del cliente

El plan de la calidad debería indicar:

- a) Cómo se van a identificar y controlar los productos proporcionados por el cliente (tales como material, herramientas, equipo de ensayo/prueba, software, datos, información, propiedad intelectual o servicios).

b) Los métodos a utilizar para verificar que los productos proporcionados por el cliente cumplen los requisitos especificados.

c) Cómo se controlarán los productos no conformes proporcionados por el cliente, y

d) Cómo se controlará el producto dañado, perdido o inadecuado.

NOTA: En la Norma ISO 17799 se ofrece orientación sobre la protección de la información.

Los soportes enviados por el cliente correspondiente a las peticiones de servicio, serán archivados en su carpeta y la información será de carácter de exclusivo para su caso. No se permitirá la emisión de copia de los mismo, sin previa autorización de la Dirección, con previa justificación del por que se requieren los mismos.

Preservación del producto

El plan de la calidad debería indicar:

a) Los requisitos para la manipulación, almacenamiento, embalaje y entrega, y como se van a cumplir estos requisitos, y

b) (Si la organización va a ser responsable de la entrega) cómo se entregará el producto en el sitio especificado, de forma tal que asegure que sus características requeridas no se degraden.

Los soportes recibidos serán digitalizados y convertidos en formato PDF para salvaguardar su contenido de copia o plagio. El mismo tratamiento tendrán aquellos recibidos digitalmente.

Las carpetas de los clientes serán ubicadas dentro de un archivo físico, bajo condiciones óptimas de seguridad ante cualquier eventualidad o desastre (incendio, inundación). Con lo que respecta a los soportes digitalizados e incidentes registrados serán resguardados en la CMDB ERGOS realizando una replica de la misma, ubicándola dentro de una de las particiones del disco duro del servidor repositorio.

Control del producto no conforme

El plan de la calidad debería definir cómo se va a identificar y controlar el producto no conforme para prevenir un uso inadecuado, hasta que se complete una eliminación apropiada a una aceptación por concesión. El plan de la calidad podría necesitar definir limitaciones específicas, tales como el grado o tipo de reproceso o reparación permitida, y cómo se autorizará el mencionado reproceso o reparación.

Para llevar un control estricto del producto no conforme, se cuenta con las revisiones post implementación de la solución, donde el responsable de efectuar dicho seguimiento, podrá registrar el evento en un formato denominado No Conformidades del Cliente, siendo anexada a la carpeta del cliente. Este documento será implantado, mantenido y mejorado por el área responsable de la solución.

Seguimiento y medición

Los procesos de seguimiento y medición proporcionan los medios por los cuales se obtendrá la evidencia objetiva de la conformidad. En algunos casos, los clientes solicitan la presentación de los planes de seguimiento y medición (generalmente denominados “planes de inspección y ensayo/prueba”) solos, sin otra información del plan de la calidad, como una base para dar seguimiento a la conformidad con los requisitos especificados.

El plan de la calidad debería definir lo siguiente:

- a) El seguimiento y medición a ser aplicado a procesos y productos.
- b) Las etapas en las cuales deberían aplicarse.
- c) Las características de la calidad a las que se va a hacer seguimiento y medición en cada etapa.
- d) Los procedimientos y criterios de aceptación a ser usados.

e) Cualquier procedimiento de control estadístico del proceso se ser aplicado.

f) Cuándo se requiere que las inspecciones o los ensayos/pruebas sean presenciados o llevados a cabo por autoridades reglamentarias y/o clientes, por ejemplo:

- Un ensayo/prueba, o series de ensayos/pruebas (a veces denominados ensayos/pruebas tipo), encaminados a la aprobación de un diseño y llevados para determinar si el diseño es capaz de cumplir los requisitos de la especificación del producto.

- Ensayo/prueba en el sitio incluyendo aceptación.

- Verificación del producto, y

- Validación del producto.

g) Dónde, cuándo y cómo la organización pretende, o el cliente o las autoridades legales o reglamentarias se lo requieren, utilizan terceras partes para desarrollar inspecciones o ensayos/pruebas.

h) Los criterios para la liberación del producto.

El plan de la calidad debería identificar los controles a utilizar para el equipo de seguimiento y medición que se pretende usar para el caso específico, incluyendo su estado de confirmación de la calibración.

NOTA: En la Norma ISO 10012 se puede encontrar orientación sobre la gestión de los sistemas de medición.

NOTA: En el Informe Técnico ISO/TR 10017 se puede encontrar orientación sobre la selección de los métodos estadísticos.

El seguimiento o monitoreo del incidente será realizado por el personal responsable de la solución. Debe garantizar en el caso de peticiones de servicio o de cambios generadas por el SLA del cliente, documentar cada actividad de seguimiento, respuestas del cliente, respuestas de las áreas responsables; para obtener una información más precisa acerca de su proceso de solución.

Los SLA, RCF y OLA deben ser revisados mensualmente por la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente y la Dirección para verificar que

acuerdos se encuentran pendientes y de alguna manera adelantarse a la necesidad del cliente, cuando este requiera dar cumplimiento a cualquiera de éstos.

Auditoria

Las auditorias pueden utilizarse para varios propósitos, tales como:

- a) Dar seguimiento a la implementación y eficacia de los planes de la calidad.
- b) Dar seguimiento y verificar la conformidad con los requisitos especificados.
- c) La vigilancia de los proveedores de la organización.
- d) Proporcionar una evaluación objetiva independiente, cuando se requiera, para cumplir las necesidades de los clientes u otras partes interesadas.

El plan de la calidad debería identificar las auditorias a ser llevadas a cabo para el caso específico, la naturaleza y extensión de dichas auditorias y cómo deberían utilizarse los resultados de las auditorias.

NOTA: En la Norma ISO 19011 se ofrece más orientación sobre las auditorias.

Un Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA

El Plan de Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA, se describe por medio de la Tabla 13 que sigue a continuación:

Tabla 13. Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA

PLAN DE LA CALIDAD PROCESOS DE ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE KENTRON SISTEMAS DE INFORMACION CA					
PC – 001	Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Calidad según Especificaciones	Elaborado por:	Conformado por:	0	XX/XX/XXX
<p>Alcance</p> <p>Este Plan de la Calidad se aplica a los procesos que conforman ejecución de la actividades de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA para el aseguramiento de la calidad de las actividades que conforman dicho proceso</p> <p>Objetivos de la Calidad</p> <p>Garantizar el curso correcto de las actividades de atención y servicio al cliente para satisfacer las peticiones del servicio del cliente</p> <p>Responsabilidades de la Dirección</p> <p>La descripción de cargos y las responsabilidades del personal competen a las actividades que cumplen dentro del proceso. Son responsables de velar el cumplimiento de los SLA del cliente</p> <p>Documentación</p> <p>A lo referente al control del documentos y datos será manejado por el personal responsable de llevar a cabo los procesos de atención y servicio al cliente. Se aplicarán políticas de seguridad para acceder a la información que éstos señalen</p> <p>Registros</p> <p>Los registros (soportes, petición de servicio o cambio) serán resguardos en la carpeta del cliente cuándo se trate de documentación física (papel). A lo que se refiere a los incidentes serán registrados en la CMDB ERGOS y los soportes recibidos digitalmente serán incluidos en su registro respectivo. Kentron Sistemas de Información CA mantendrá esta información por un periodo de un año a partir de su entrada</p> <p>Recursos</p> <p>Kentron Sistemas de Información CA será el encargado de proporcionar todo el material (equipos de computación e insumos materiales) que sea requerido durante el proceso de atención y servicio al cliente para dar respuesta al cliente</p> <p>Requisitos</p> <p>Los procesos de atención y servicio al cliente deben ser ejecutados por el Coordinador y Analista de Atención y Servicio al Cliente. Toda SLA o RCF debe estar debidamente documentado y justificado. Los incidentes registrados en la CMDB ERGOS deben estar categorizados, con prioridad y estatus asignado. Las áreas resolutotas tienen el compromiso de atender el incidente y cuidar los tiempos de atención de los mismos</p> <p>Comunicación con el Cliente</p> <p>Se utilizarán los canales formales de comunicación establecidos por la organización (teléfono, correo electrónico, valija). Aquellas dudas o ambigüedades que correspondan a un SLA serán evaluadas por la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente conjuntamente con la Dirección y comunicarle al cliente la decisión. Cada área es responsable de transmitir y distribuir la información. Se podrá informar al cliente del avance de su incidente realizando su consulta a través de la CMDB ERGOS</p> <p>Diseño y Desarrollo</p> <p>Para controlar los procesos, actividades y entregables (solución) de atención y servicio al cliente, se debe aplicar las acciones de aseguramiento de la calidad contempladas en el plan, a los efectos de cumplir con los criterios de satisfacción del cliente. Los RCF originados por los acuerdos del servicio al cliente deben ser evaluados, para determinar el curso a seguir y dar cumplimiento a tiempo establecido en el SLA</p>					

Fuente: ISO 10005:2005 (2005)

Diseño: El Autor. (2007)

Tabla 14. Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Kentron Sistemas de Información CA. Continuación

PLAN DE LA CALIDAD PROCESOS DE ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE KENTRON SISTEMAS DE INFORMACION CA					
PC – 001	Procesos de Atención y Servicio al Cliente de Calidad según Especificaciones	Elaborado por:	Conformado por:	0	XX/XX/XXX
<p>Compras</p> <p>Será empleado el plan de gestión de procura llevado por la Coordinación de Administración. Se encargarán de establecer el contacto con los proveedores para adquirir los equipos e insumos necesarios. Si el caso lo requiere, llamarán a licitación para adquirir algún tipo de servicio o equipamiento específico</p> <p>Producción y Prestación del Servicio</p> <p>Las actividades de atención y servicio al cliente serán desarrolladas dentro de las oficinas de Kentron Sistemas de Información CA de acuerdo al tipo de petición de servicio solicitado por el cliente. Los tiempos de atención establecidos deben ser respetados de acuerdo a lo establecido en el SLA</p> <p>Propiedad del Cliente</p> <p>Los soportes serán archivados en las respectivas carpetas de los clientes siendo claramente identificados. De requerir algún tipo de copia, se requiere la aprobación de la Dirección por ser ésta de carácter confidencial</p> <p>Preservación del Producto</p> <p>Las carpetas serán ubicadas en archivos físicos que estarán bajo condiciones de seguridad óptimas. Los soportes digitales serán resguardados en la CMDB ERGOS dónde se realizará una replica del mismo en una partición del disco duro del servidor donde reside</p> <p>Productos No Conformes</p> <p>Se obtendrán a través de las revisiones post implementación ejecutadas por el área resolutora. Aquellas no conformidades detectadas, serán registradas en el formato "No Conformidades del Cliente". Se evaluará y propondrá las mejoras correspondientes</p> <p>Seguimiento y Medición</p> <p>Los SLA, RCF y OLA del cliente serán revisados mensualmente verificados por la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente junto a la Dirección. Se debe documentar los mismos, detallando los nuevos acuerdos y respuestas establecidas</p> <p>Auditoría</p> <p>Los procesos de atención y servicio al cliente están sujetos a la ejecución de auditorías planificadas por la organización a final de cada año</p>					

Fuente: ISO 10005:2005 (2005)

Diseño: El Autor. (2007)

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El presente trabajo desarrollado denominado “Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente – Caso: Kentron Sistemas de Información CA” se encontró enmarcado en el enfoque de investigación aplicados a las Áreas de Ciencias Administrativas y de Gestión; conllevando un extensa investigación de carácter documental, complementada por la observación directa de los procesos de atención y servicio al cliente de la empresa objeto de estudio.

En relación a la propuesta desarrollada en esta investigación la cual fue “Plan de la Calidad para los Procesos de Atención y Servicio al Cliente – Caso: Kentron Sistemas de Información CA” se conformó en base a 5 objetivos, los cuales se dio respuesta, generando así, cada uno de los elementos necesarios para el establecimiento de dicho plan de la calidad.

El plan de la calidad, recoge cada uno de los requisitos que establece la Norma ISO 10005:2005, donde se estableció de manera específica cada elemento que garantizará, luego de su puesta en marcha, la correcta y efectivo desempeño de los procesos de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA.

La propuesta desarrollada, responde a una necesidad de establecer los procesos de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA, así como también, asegurar la calidad de estos procesos, tal como lo realizan el resto de la unidades que conforma su estructura organizativa.

Calidad es sinónimo de satisfacción y ésta se logra cuando el equipo de trabajo se encuentra en comunión con los procesos, orientando sus esfuerzos a prestar un servicio eficiente al cliente.

Recomendaciones

El plan de la calidad propuesto puede ser guía para la elaboración de futuros planes dentro de la organización, como también, puede ser objeto de comparación con el resto de aquellos que se encuentran ya establecidos.

Los involucrados dentro del proceso de atención y servicio al cliente de Kentron Sistemas de Información CA deben hacer valer y cumplir cada una de las especificaciones del plan de la calidad, a fin que sus actividades se desarrollen según lo establecido y no caigan en vicios los cuales afecten la calidad de atención servicio al cliente.

Posterior a su implantación en Kentron Sistemas de Información CA la Dirección conjuntamente con la Coordinación de Calidad deben garantizar su difusión o conocimiento dentro del grupo de trabajo.

Es de suma importancia que toda la organización conozca el contenido del plan de calidad para tener una visión más clara de los procesos y poder determinar aquellos requisitos que no hayan sido incluidos, ser incorporados al mismo.

A los responsables de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente deben informar al cliente que las actividades están sujetas a normas y que se debe seguir el curso normal de las mismas, sin alterar su continuidad.

Es importante, que los responsables de la Coordinación de Atención y Servicio al Cliente analicen y tengan clara cual es la petición de servicio del cliente para minimizar el tiempo de atención.

Si los procesos de atención y servicio al cliente son enfocados bajo lo propuesto por la gestión de servicio TI proporcionan a la organización muchas ventajas, tanto en atención, resolución y satisfacción del cliente; sino que permite a la organización centralizar dichos procesos, determinando claramente sus responsables.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (1997). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración (3^{ra} ed.)
caracas: Editorial Episteme.
- Balestrini, M. (1998). Como se elabora el proyecto de Investigación. (7^{ma} ed.).
Caracas: Consultores Asociados OBL.
- Bravo, L., Méndez P., Ramírez, T. (1987). La investigación documental y bibliográfica. Caracas: Editorial Panapo.
- Evans, J. y Lindsay, W. (2000). Administración y Control de la Calidad. México:
Internacional Thompson Editores.
- Fondonorma. (2000). Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. COVENIN-ISO 9000:2000 (2^{da} rev.). Caracas: Autor.
- Fondonorma. (2005). Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario. COVENIN-ISO 9000:2005 (3^{ra} rev.). Caracas: Autor.
- Fondonorma. (2000). Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. COVENIN-ISO 9000:2001 (2^{da} rev.). Caracas: Autor.
- Fondonorma. (2005). Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para los Planes de Calidad. COVENIN-ISO 10005:2005. Caracas: Autor.
- Francés, A. (2001). Estrategia para la empresa en América Latina. Caracas:
Ediciones IESA.

Fundamentos de ITIL para la Gestión de Servicios de IT. (2005). Chicago: Quint Wellington Rewood.

Giuseppe, M. (2007). Plan de la Calidad para el subproyecto obras preliminares de la Central Termoelectrica de CVG EDELCA, en Cumaná. Trabajo de Grado de Especialista en Gerencia de Proyectos. Universidad Católica Andrés Bello.

González, I (2004). ITIL – Information Technology Infrastructure Library. Recuperado en Febrero 16, 2007, de <http://www.telefonica.net/web2/igrgavilan>.

Hernández, R., Fernández C., Baptista P. (2006). Metodología de la Investigación (7^{ma} ed.). México: McGraw Hill Interamericana.

James, P. (1997). La gestión de la calidad total. Un texto introductorio. Madrid: Prentice Hall.

Mejores prácticas para el Soporte de Servicio. (2006). Recuperado en Marzo 29, 2007, de www.tsoshop.co.uk.

Morales, R. (2005). Un modelo efectivo para la administración de incidentes de Seguridad de Información. México: AT&T.

Orientación sobre el concepto y uso del “Enfoque basado en procesos” para sistemas de gestión. (2003). ISO/TC 176. Caracas.

Palacios, L. (2005). Gerencia de Proyectos. Un Enfoque Latino (3^{ra} ed.). Caracas: Impresos Maniprés.

Project Management Institute. (2004). Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK) (3^{ra} ed.). Pennsylvania: Project Management Institute.

Rivas, C. (2005). Plan de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9000:2002 para la empresa HTS Proyectos C A. Trabajo de Grado de Especialista en Gerencia de Proyectos. Universidad Católica Andrés Bello.

Sabino, C. (1992). El proceso de Investigación. Caracas: Editorial Panapo.

Salamanca, J. (2002). Desarrollo de un Sistema de Gestión de la Calidad aplicado al área de atención al cliente del Banco Mercantil. Trabajo de Grado de Especialista en Instituciones Financieras – Mención Finanzas Internacionales. Universidad Católica Andrés Bello.

Santalla, Z. (2006). Guía para la elaboración formal de Reportes de investigación. (1^{ra} ed.). Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Servicios de Gestión de Infraestructura. (2006). Recuperado en Marzo 29, 2007, de www.soitsa-intesys.com.

Steinberg, R. (2006). Measuring ITIL. Ohio: Trafford Publishing.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2003). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas: FEDEUPEL.

Valle, M. (2006). ITIL. México: ISACA.

Yáber, G. y Valarino, E. (2003). Topología, fases y modelo de gestión para la investigación de postgrado en gerencia. Caracas. Venezuela.

Zambrano, Z. (2006). Evaluación del grado de satisfacción de los estudiantes y profesores con respecto a la calidad de servicio ofrecido por la Unidad Administrativa de los Estudios de Postgrado de la UCAB – Montalbán. Trabajo de Grado de Especialista en Gerencia de Proyectos. Universidad Católica Andrés Bello.

Zeithaml, V. y Bitner, M. (2002). Marketing de Servicios. México: McGraw Hill Interamericana.

ANEXOS

ANEXO A
GLOSARIO DE TÉRMINOS

Acuerdos de Niveles de Servicio (Service Level Agreements): son acuerdos escritos de carácter formal entre el área de Tecnología de Información (TI) y sus clientes.

Acuerdos Operacionales (Operational Level Agreements (OLA)): son acuerdos escritos de carácter formal entre las áreas de Tecnología de Información (TI).

Administración de Cambios (Change Management): proceso ITIL cuyo objetivo es administrar los cambios en la infraestructura de Tecnología de Información (TI) a través de un proceso formal y centralizado de aprobación, calendarización y control para asegurar que éstos no impacten la disponibilidad de los servicios y estén alineados con las necesidades del negocio.

Administración de Configuraciones (Configuration Management): proceso ITIL cuyo objetivo es proveer un modelo de los servicios de Tecnología de Información (TI); a través de la identificación, control, mantenimiento y verificación de todas las versiones de "hardware", "software", documentación, procesos, procedimientos y demás componentes de Tecnología de Información (TI) de la organización.

Administración de Continuidad de Servicios de TI (IT Service Continuity Management): proceso ITIL cuyo objetivo es soportar los procesos de continuidad del negocio asegurando que los componentes de Tecnología de Información (TI) que sustentan los servicios críticos de la organización puedan ser recuperados en los tiempos establecidos luego de una interrupción grave de los mismos.

Administración de Incidentes (Incident Management): proceso ITIL cuyo objetivo es, al momento de presentarse un incidente, restaurar la operación normal de los servicios, que dependen de Tecnología de Información (TI), tan pronto como sea posible; minimizando así el impacto en las operaciones del negocio y asegurando de la mejor manera posible la calidad y disponibilidad del servicio.

Administración de Niveles de Servicio (Service Level Management): proceso ITIL cuyo objetivo es mantener y mejorar la calidad de los servicios de Tecnología de Información (TI); a través de un ciclo constante de: negociación, definición y control de los niveles de servicio establecidos con los clientes internos, y proveedores de tecnología, además de tomar acciones correctivas ante servicios deficientes.

Administración de la Capacidad (Capacity Management): proceso ITIL cuyo objetivo es asegurar el uso apropiado de la infraestructura de Tecnología de Información (TI), para satisfacer las necesidades del negocio de manera efectiva, mediante el entendimiento de cómo van a ser utilizados los servicios de

tecnología, además de velar por la asignación de los recursos requeridos para la entrega de servicios dentro de los niveles acordados, actualmente y en el futuro.

Administración de la Capacidad del Negocio (Business Capacity Management): sub-proceso del proceso ITIL Administración de la Capacidad (Capacity Management), que se encarga de gerenciar las necesidades de capacidad de Tecnología de Información (TI) futuras, en base al plan del negocio y a los niveles de servicios acordados. Debe garantizar que se planifique e implemente suficiente capacidad de Tecnología de Información (TI) para soportar los servicios en el tiempo requerido.

Administración de la Capacidad de Recursos (Resource Capacity Management): sub-proceso del proceso ITIL Administración de la Capacidad (Capacity Management) que se encarga de gerenciar los componentes actuales de Tecnología de Información (TI), para asegurar su utilización y desempeño óptimos.

Administración de la Capacidad en Servicios (Service Capacity Management): sub-proceso del proceso ITIL Administración de la Capacidad (Capacity Management) que se encarga de gerenciar el desempeño de los servicios de Tecnología de Información (TI), y asegurar que los mismos puedan y estén cumpliendo las metas fijadas en los Acuerdos de Niveles de Servicio (SLA's).

Administración de la Disponibilidad (Availability Management): proceso ITIL cuyo objetivo es entender las necesidades de disponibilidad del negocio para así: planificar, medir, monitorear y continuamente mejorar la disponibilidad de los servicios de Tecnología de Información (TI), asegurando que dichas necesidades sean satisfechas consistentemente y contribuir a que el negocio logre alcanzar sus objetivos.

Administración de Problemas (Problem Management): proceso ITIL cuyo objetivo es minimizar el impacto adverso de los Incidentes y Problemas en el negocio causados por errores en la infraestructura de Tecnología de Información (TI) y prevenir la recurrencia de Incidentes relacionados con estos errores.

Administración de Versiones (Release Management): proceso ITIL cuyo objetivo es manejar la planificación, diseño, construcción, configuración, pruebas y liberación de componentes de "hardware", "software" y documentación al ambiente de producción. El foco de la Administración de Versiones es la protección del ambiente de producción y sus servicios a través del uso de procedimientos estándares y formales.

Administración Financiera (Financial Management) : proceso ITIL cuyo objetivo es manejar los costos de Tecnología de Información (TI) y proporcionar una base financiera sólida para facilitar las decisiones del negocio relacionadas con tecnología, mediante la identificación y contabilización de los costos asociados con la entrega y soporte de servicios y, hasta donde sea posible, promover la recuperación de los mismos.

Almacenamiento Definitivo de Hardware (Definitive Hardware Store (DHS)): área separada y dedicada al almacenamiento de repuestos del “hardware” definitivo (en producción).

Análisis de Impacto al Negocio (Business Impact Analysis (BIA)): método a través del cual se puede identificar los procesos críticos del negocio; además de los daños y pérdidas potenciales que pueden ser causados a la organización como resultado de una interrupción de dichos procesos.

Atributo (Attribute): característica que describe a un Elemento de Configuración.

Base de Datos de Capacidad (Capacity Data Base (CDB)): nombre con que se designa a la base de datos que utiliza el proceso de Administración de la Capacidad para almacenar: datos técnicos, datos del negocio, datos de los servicios, datos financieros, etc.

Base de Datos de Administración de Configuraciones (Configuration Management Data Base (CMDB)): nombre con que se designa a la base de datos que utiliza el proceso de Administración de Configuraciones para almacenar información relativa a los Elementos de Configuración (CI's) (atributos y relaciones).

Call Center: concepto relacionado con el manejo profesional de grandes volúmenes de transacciones realizadas telefónicamente, ejemplo: Telemarketing, CAT, Bancos, Seguros, etc.

Calendariación de Cambios (Forward Schedule of Changes (FSC)): documento que contiene el detalle de los cambios aprobados y sus fechas de implementación para un período dado.

Cambio (Change): cualquier modificación, introducción o eliminación de algún componente de un servicio de Tecnología de Información (TI).

Capacidad de Servicio (Serviceability): término que se refiere a la habilidad que tienen los proveedores externos de satisfacer las condiciones contractuales sobre confiabilidad, mantenimiento y soporte de componentes de Tecnología de Información (TI).

Capacidad de un Sistema: máxima carga que puede soportar una unidad, estación o sistema, bajo ciertas condiciones especificadas y por tiempo indefinido. El conocer la capacidad de los sistemas en la organización permitirá calcular si los recursos actuales son los que se requieren para proporcionar los niveles de servicio acordados.

Cargos (Charging): sub-proceso del proceso ITIL Administración Financiera (Financial Management) que agrupa un conjunto de procesos que permiten a Tecnología de Información (TI), recuperar de los clientes, los costos asociados con la prestación de servicios de una manera equitativa.

Catálogo de Servicio (Service Catalog): portafolio de Servicios que provee Tecnología de Información a sus clientes.

Categorización: es el proceso que examina el impacto en la organización de un cambio aprobado en términos de los recursos requeridos para efectuar el cambio.

Ciclo de vida de un Elemento de Configuración (CI): son las diferentes etapas que ocurren durante la vida de un Elemento de Configuración (CI), las cuales se identifican a través de un "Status".

Cold Standby: término utilizado en el proceso Administración de la Continuidad de Servicios de TI, que se relaciona con la activación de un centro alternativo de recuperación que incluye solamente: un área vacía con facilidades de electricidad, controles ambientales, cableados de redes, etc.

Comité de Emergencia (Change Advisory Board Emergency Comitee (CAB/EC)): concepto utilizado en el proceso de Administración de Cambios y se refiere a un grupo de personas que forman parte del Comité Evaluador de Cambios (CAB) que se reúnen para la discutir los cambios urgentes.

Comité Evaluador de Cambios (Change Advisory Board (CAB)): concepto utilizado en el proceso de Administración de Cambios, y se refiere a un grupo de personas que tienen como objetivo aprobar los cambios y asistir al Administrador de Cambios en la evaluación y asignación de prioridad a los mismos.

Contabilización de Servicios de TI (Accounting): sub-proceso del proceso ITIL Administración Financiera (Financial Management), que agrupa a un conjunto de procesos que permiten al área de Tecnología de Información (TI) contabilizar en detalle en que se está gastando el dinero.

Contratos de Apoyo (Underpinning Contracts (UC)): son acuerdos de carácter formal entre las áreas Tecnología de Información (TI) y los proveedores externos que son manejados como contratos legales.

Control de Errores (Error Control): son procedimientos utilizados en el proceso de Administración de Problemas, que están involucrados en el proceso de solución de los errores conocidos hasta que éstos hayan sido eliminados, mediante la implementación exitosa de los cambios que correspondan, bajo el control de Administración de Cambios.

Control de Problemas - (Problem Control): son procedimientos utilizados en el proceso de Administración de Problemas, para la identificación de la causa principal o raíz de los incidentes, y así prevenir futuras recurrencias.

Confiabilidad (Reliability): término que se refiere a la capacidad que tiene un servicio de Tecnología de Información (TI) de operar sin fallas. La confiabilidad de un servicio de Tecnología de Información (TI).

Disponibilidad (Availability): término que se refiere a la capacidad de un servicio de Tecnología de Información (TI), de realizar las funciones requeridas en un período de tiempo establecido. Se mide a través de una tasa que refleja la fracción de tiempo que el servicio está disponible para ser usado por sus clientes dentro del tiempo acordado.

Elemento de Configuración (Configuration Item (CI)): componente de la infraestructura de Tecnología de Información (TI) o un ítem asociado a la infraestructura que está bajo el control de la Administración de Configuraciones.

Error Conocido: término utilizado en el proceso de Administración de Problemas y se refiere a la situación en que la causa principal de un problema está identificada y se ha definido una reparación temporal o permanente. Seguirá siendo un “Error Conocido” hasta que se haya reparado permanentemente a través de un cambio.

Escalamiento: mecanismo de reporte y ubicación del personal de soporte diseñado para garantizar la solución oportuna de los incidentes.

Escalamiento Funcional: ocurre cuando los Incidentes son transferidos entre líneas de soporte (Ejemplo: de una primera a una segunda línea de soporte). Usualmente ocurre por la necesidad de mayores conocimientos para la resolución de los Incidentes y preferiblemente debe ocurrir en lapsos de tiempo previamente establecidos y acordados.

Escalamiento Jerárquico: consiste en elevar los incidentes siguiendo las líneas jerárquicas de la organización. Este puede darse en cualquier momento del proceso de solución de un Incidente (cuando no se tenga el conocimiento para dar solución al Incidente, cuando la solución no sea satisfactoria o cuando se esté afectando algún acuerdo de servicio).

Estimación del tamaño de las aplicaciones (Application Sizing): técnica utilizada en el proceso de Administración de la Capacidad, que permite estimar el impacto en el nivel de servicio, recursos y costos; al añadir una aplicación nueva a un grupo de aplicaciones existentes o realizar un cambio mayor a una aplicación que está en producción.

Gerencia de Servicios de Tecnología de Información (Information Technology Service Management): concepto utilizado a nivel mundial en empresas de Tecnología de Información (TI), que se refiere a un conjunto de procesos y responsabilidades que cooperan para asegurar servicios de TI de calidad, efectivos en costos y en conformidad a los acuerdos de servicio convenidos con los clientes.

Guión (Script) de Diagnóstico: lista de procedimientos que deben seguirse, o preguntas que deben hacerse cuando un incidente es reportado.

Hojas de Especificación: son documentos dinámicos que permiten al Administrador de Niveles de Servicio definir los niveles de servicio antes de que se llegue a un acuerdo formal. Forman las bases de negociación con clientes y proveedores.

Hojas de Especificación Internas: son documentos utilizados por el Administrador de Niveles de Servicio, que contienen información relacionada con la construcción, control y monitoreo de los componentes que conforman el servicio.

Hojas de Especificación Externas: son documentos utilizados por el Administrador de Niveles de Servicio, que contienen información referente a las necesidades de los clientes, las cuales son cuantificadas como objetivos medibles.

Hot Standby: término utilizado en el proceso Administración de la Continuidad de Servicios de TI, que se relaciona con la activación de un centro alternativo de recuperación.

Incidente: cualquier evento que no es parte de la operación estándar y que causa o, potencialmente puede causar, la interrupción o reducción de la calidad de un servicio.

ITIL (Information Technology Infraestructura Library): agrupa una serie de libros que reúnen las mejores prácticas para administrar los Servicios de TI. Estas mejores prácticas pueden ser utilizadas por una organización como un marco de referencia.

Librería Definitiva de Software -(Definitive Software Library (DSL)): librerías de "software" de seguridad que contienen todas las versiones de Elementos de Configuración (CI's) de "software" en producción, en su forma definitiva y controlada en cuanto a calidad.

Línea Base (Baseline): es la configuración de un producto o sistema "congelada" o "fotografiada" en un punto específico del tiempo, la cual contiene tanto la estructura como los detalles de la configuración.

Mantenibilidad (Maintainability): término que se refiere a la habilidad de un componente de infraestructura de Tecnología de Información (TI) de mantenerse en operación o ser restaurado a un estado satisfactorio operacional.

Plan Alternativo: plan que documenta todas las acciones que deben tomarse para restaurar el servicio si la implementación de una versión falla total o parcialmente.

Problema: causa principal de uno ó más incidentes, donde la naturaleza exacta de los mismos no ha sido aún diagnosticada. También se conocen como "Errores Desconocidos".

Plan de Calidad de Servicios (Service Quality Plan): documento que consolida las hojas de especificación internas. Se utiliza para determinar con exactitud lo que debe controlarse y medirse.

Plan de Capacidad (Capacity Planning): método utilizado en el proceso de Administración de la Capacidad, a través del cual, se determinan los niveles de utilización y rendimiento de los recursos y servicios, de tal manera que al incorporarle las estrategias y planes del negocio se puedan realizar proyecciones de requerimientos de capacidad de Tecnología de Información en el tiempo.

Presupuesto (Budgeting): sub-proceso del proceso ITIL Administración Financiera (Financial Management) que se encarga de predecir y controlar como el dinero de Tecnología de Información va a gastarse. Comprende un ciclo de negociación periódica (generalmente un año) y el monitoreo continuo de los presupuestos actuales.

Prioridad: relacionado con el proceso de Administración de Cambios, se define como el elemento de clasificación del cambio que se utiliza para decidir en que orden deben ser discutidos y evaluados los cambios solicitados.

Programa para el mejoramiento del Servicio (Service Improvement Program (SIP)): conjunto de actividades dirigidas a identificar e implementar las acciones necesarias, para resolver las dificultades o problemas encontrados en el servicio, ofrecido por Tecnología de Información; y así recuperar la calidad esperada del

mismo. Este programa está incluido en el proceso de Administración de la Disponibilidad.

Relaciones: asociaciones entre un Elemento de Configuración (CI) y otro. (Ejemplo: reside en, presta servicio a, etc.).

Seguridad (Security): es el proceso de proteger y mantener la Confiabilidad, Disponibilidad e Integridad de los componentes de TI.

Service Desk: enfoque global dentro de Gerencia de Servicios de TI, el cual considera proveer un único punto de contacto entre los clientes de la organización y el área de Tecnología de Información TI.

Servicio de TI (IT Service): se define como un conjunto de funciones provistas por Sistemas de Tecnología de Información (TI).

Solicitud de Cambio (Request For Change(RFC)) : documento de un cambio. Contiene información acerca del cambio solicitado: qué, quién, cuándo, dónde, por qué y cómo se efectuará el cambio.

Unidad de Versión (Release Unit): término utilizado en el proceso de Administración de Versiones que se refiere a la porción de la infraestructura de TI, que de acuerdo a las políticas establecidas, debe ser liberada siempre junta, al ambiente de producción.

Valoración de Riesgos (Risk Assessment (RA)): metodología utilizada en una organización, a través de la cual, se identifican las amenazas posibles y que tan vulnerable es la organización ante las mismas.

Versión (Release): conjunto de cambios autorizados para un servicio de Tecnología de Información. Una versión típicamente está compuesta por correcciones a problemas y/o mejoras que hayan sido definidas en Solicitudes de Cambio (RFC's).

Warm Standby: término utilizado en el proceso Administración de la Continuidad de Servicios de TI, que se relaciona con la activación de un centro alternativo de recuperación.