



El Foro Conferencia via Internet

El Factor Humano en ITSM con Alejandro Debenedet, EXIN

Tendencias en la Alineación TI/Organización con Mauricio Corona, Pink Elephant y Universidad La Salle México

Moderador: Luis Moran Abad, Telefónica



El Factor Humano en ITSM



Alejandro Debenedet

21-10-2010

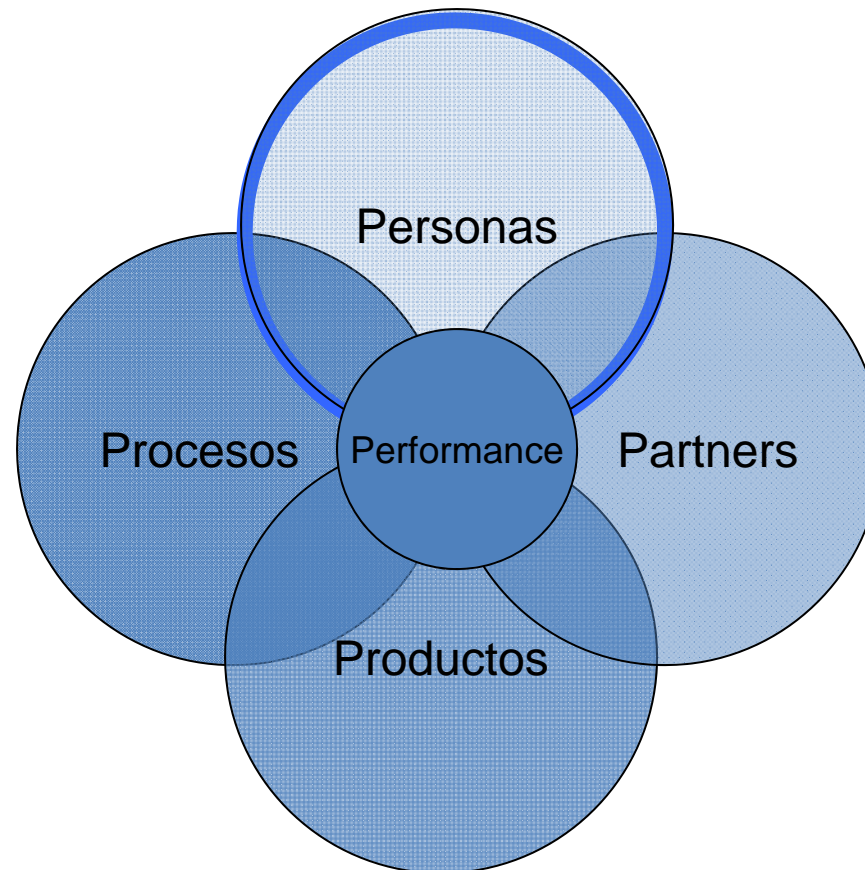


De las 5 Ps de ITSM ... la de Personas es Fundamental

El FORO



Conferencia via Internet





Las PERSONAS son Importantes

El FORO



Conferencia via Internet

- Las PERSONAS son el ACTIVO principal
- Según el libro de ITIL[®] SS:
 - “El valor de las personas como activos son:
 - La creatividad
 - El análisis
 - La percepción
 - El aprendizaje
 - El juicio
 - El liderazgo
 - La comunicación
 - La capacidad de gerenciamiento
 - La empatía
 - La confinaza





Actitud

El FORO



Conferencia via Internet

- **Sentimiento u opinión acerca de algo o alguien**
- Un programa de cambio implica un cambio en la ACTITUD de las personas
 - Cinismo
 - Sarcasmo
 - Pasividad
 - Complacencia
 - Decir que SI, pero hacer como si fuera NO

© Original Artist
Reproduction rights obtainable from
www.CartoonStock.com



search ID: aba0136

"I'm away from my desk. At the sound, please leave a message."

- Se detecta principalmente por el lenguaje corporal
- Aprenda a “leer” las actitudes



Comportamiento

El FORO



Conferencia via Internet

- **Actuar de forma determinada; Acciones medidas por estándares comúnmente aceptados**
- El comportamiento se ve y experimenta directamente
 - Quejarse de otros
 - Evitar responsabilidades
 - Culpar a los demás
 - Negarse a aceptar o escuchar a otros
 - Deliberadamente reteniendo la información o desinformando
 - Deliberadamente retrasando las actividades
- Para cambiar el comportamiento se debe trabajar por el lado de la RESISTENCIA al cambio.





Resistencia

El FORO



Conferencia via Internet

- **Una reacción EMOCIONAL al cambio**
 - Preferencia por estabilidad y continuidad
 - Miedo a lo desconocido
 - Temor al fracaso
 - Sentimiento de no estar involucrado
 - No sentirse en control
 - Conflictos personales, rivalidad
 - Falta de tacto
 - Proposito o motivos que no son compartidos
 - Proposito o motivos malentendidos
 - Solo ver el lado negativo del cambio
 - Falta de confianza





Cultura

El FORO



Conferencia via Internet

- **Forma aceptadas de trabajar dentro de una organización; los valores y estándares que la gente encuentra normales**
 - Es la “palabra” más utilizada al mencionar cambio organizacional
 - Pero ... no se puede LUCRAR contra los rasgos culturales para cambiarlos
 - Se mantiene por sí misma
 - Es detectada más fácilmente por “externos” como instructores, consultores y empleados nuevos
 - Comuníquese en todo momento
 - Inculque rasgos positivos y deje que la cultura cambie por sí misma
 - Preparese para renunciaciones
 - Cree nuevos héroes





Qué hacer

El FORO



Conferencia via Internet

- Deshágase del trabajo monótono y repetitivo
- Haga del trabajo algo que se disfrute
- Comuníquese, interécese y involucrese
- De la información correcta con el menor secreto posible
- **Incluya a todos**
- Celebre los resultados obtenidos



itSMF
ARGENTINA

itSMF
ESPAÑA

itSMF USA
CONNECT. LEARN. GROW.



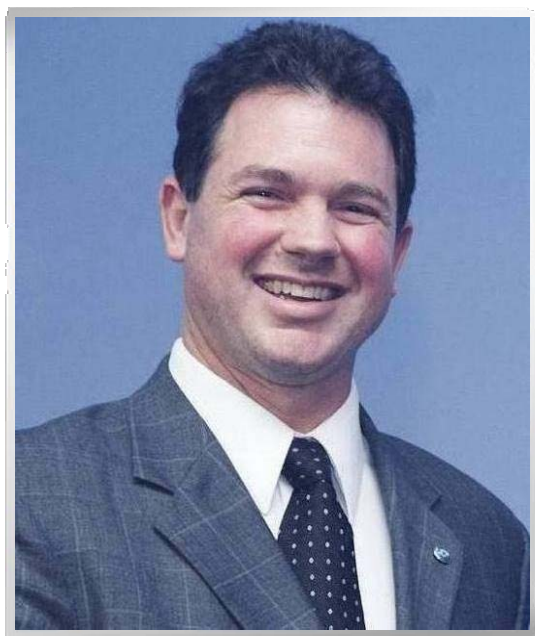
Conclusiones

1. Sea consciente de cómo las actitudes, el comportamiento y la cultura organizacional afectan la realización de los objetivos planteados
2. Invierta en la búsqueda de valor organizacional
3. Desarrolle las competencias individuales y de sus equipos de trabajo
4. Trabaje de manera constante en diluir el efecto negativo de la resistencia
5. Comuníquese abiertamente
6. Sea ejemplo e influya positivamente
7. Construya y no derrumbe
8. Vea el cambio con actitud positiva
9. Vea el cambio como parte de la mejora continua





Gracias / Mantengamos el contacto



**Director Chapter Governance
itSMF International Executive Board**

www.itsmfi.org

alejandro.debenedet@itsmfi.org

- www.twitter.com/adebenedet
- adebenedet.wordpress.com
- nl.linkedin.com/in/adebenedet



Tendencias en la Alineación TI/Organización

Mauricio Corona, Pink Elephant y Universidad La Salle México



Alineación Estratégica

La alineación estratégica se enfoca en las actividades que la gerencia lleva a cabo para lograr una cohesión en los objetivos a través del departamento de TI y otros departamentos funcionales de la organización (ej. Finanzas, Mercadotecnia, HHRR, Manufactura).

Por lo tanto, la alineación debe cumplir con ambas perspectivas, cómo TI esta en armonía con la organización, y como la organización debería, o podría estar en armonía con TI. La alineación evoluciona a una relación donde los departamentos de TI y otros departamentos del negocio adaptan sus estrategias de manera conjunta.



Problemática

El FORO



Conferencia via Internet

Por casi tres décadas, profesionistas, académicos, consultores y departamentos de investigación han identificado la carencia de alineación como un problema. Los investigadores de la alineación han propuesto diferentes modelos y metodologías (Hu and Huang, 2005; Marchand, Kettinger and Rollins, 2001; Bergeron, Raymond and Rivard, 2001; Maes, Rijsenbrij, Truijens and Gondola, 2000; Reich and Benbasat, 1996, 2000; Tallon and Kraemer, 1998; Teo and King, 1996, 1997; Luftman, Lewis and Oldach, 1993; Henderson and Venkatraman, 1993) para ayudar a solucionar este enigma.

Sin embargo, estos enfoques de manera general se caracterizan por una validez cuantitativa limitada y no han llegado a una conclusión clara y precisa para identificar una explicación de este fenómeno



Primer tendencia

La organizaciones comenzarán a reconocer que la Alineación Estratégica TI/Organización se puede alcanzar a través de la adopción de Marcos de Referencia de mejores prácticas.

1.- Alineación Estratégica TI/Organización y Marcos de Referencia

El FORO



Conferencia via Internet

Existen marcos de referencia de mejores prácticas que aseguran el que, al ser utilizados, el fenómeno de alineación TI/Organización se puede lograr.

Afirmación que pareciera sonar lógica ya que un marco de referencia es una estructura descriptiva que nos ayuda a entender y a clasificar las relaciones entre la administración estratégica, la estrategia competitiva y las tecnologías de la información, un marco de referencia es básicamente un lenguaje de clasificación, un modelo conceptual subjetivo que nos ayuda para comprender como las tecnologías de la información pueden apoyar a la Organización (Newman, 1995)



Pero....¿Por qué es tan importante la alineación estratégica?



Principales Preocupaciones Gerenciales respecto a los departamentos de TI

		N = 250
Posición		Media
1	Alineación TI Negocio	4.39
2	Planeación estratégica de TI	4.14
3	Seguridad y Privacidad	4.03
4	Atraer, desarrollar y retener profesionistas de TI	3.98
5	Medir el valor de las inversiones de TI	3.84
6	Medir el rendimiento del departamento de TI	3.81
7	Velocidad y agilidad	3.77
8	Creación de una arquitectura de información	3.74
9	Reducción en la complejidad	3.7
10	Reingeniería de procesos del negocio	3.68
11	Gobernabilidad de TI	3.66
12	Introducción rápida de soluciones al negocio	3.62
13	Evolucionar el liderazgo del rol del CIO	3.6
14	Administración de activos de TI	3.25
15	Administración de relaciones con proveedores	3.13
16	Aprovechar las inversiones	2.99
17	Globalización	2.93
18	Sarbanes-Oxley Act	2.91
19	Ompacto del outsourcing en las carreras de TI	2.69
20	Implicaciones sociales de TI	2.52

Conferencia via Internet

¿En qué actividad invierten más tiempo los CIO's?

El FORO



Conferencia via Internet

- 1. Alinear las iniciativas de TI con los objetivos de negocio.**
2. Implementar nuevos sistemas y arquitectura.
3. Mejorar el rendimiento de las operaciones/sistemas de TI.
- 4. Cultivar la relación de TI con la organización.**
5. Gestión de costos.
6. Liderar esfuerzos de cambio.
- 7. Optimizar los procesos del negocio.**
8. Gestionar crisis de TI.
9. Negociación con proveedores.
- 10. Conducir la innovación de la organización.**
11. Identificar las oportunidades para la diferenciación competitiva.
12. Administración de la seguridad.
- 13. Desarrollar y refinar la estrategia del negocio.**
14. Desarrollar las nuevas estrategias y tecnologías para salir al mercado.
15. Estudiar las tendencias del mercado y las necesidades de los clientes para identificar oportunidades comerciales.



Segunda Tendencia

La semántica es sumamente importante pero no tanto como para olvidarse de lo esencial.



2.- Semántica.

Términos tales como armonía, ligar, fusionar, encajar, igualar, fundir, converger e integrar son utilizados frecuentemente como sinónimos con el término de alineación (quizá esta es otra razón por la cual la alineación sigue siendo tan evasiva).

Cualquiera que sea el término que prefiera, esto sigue siendo un problema persistente que demanda un proceso continuo para asegurar que TI y las estrategias del negocio se adaptan en conjunto de manera efectiva y eficiente.



Tercera Tendencia

Comenzar a evaluar la madurez de
alineación TI/Organización.



3.- Evaluación del nivel de madurez



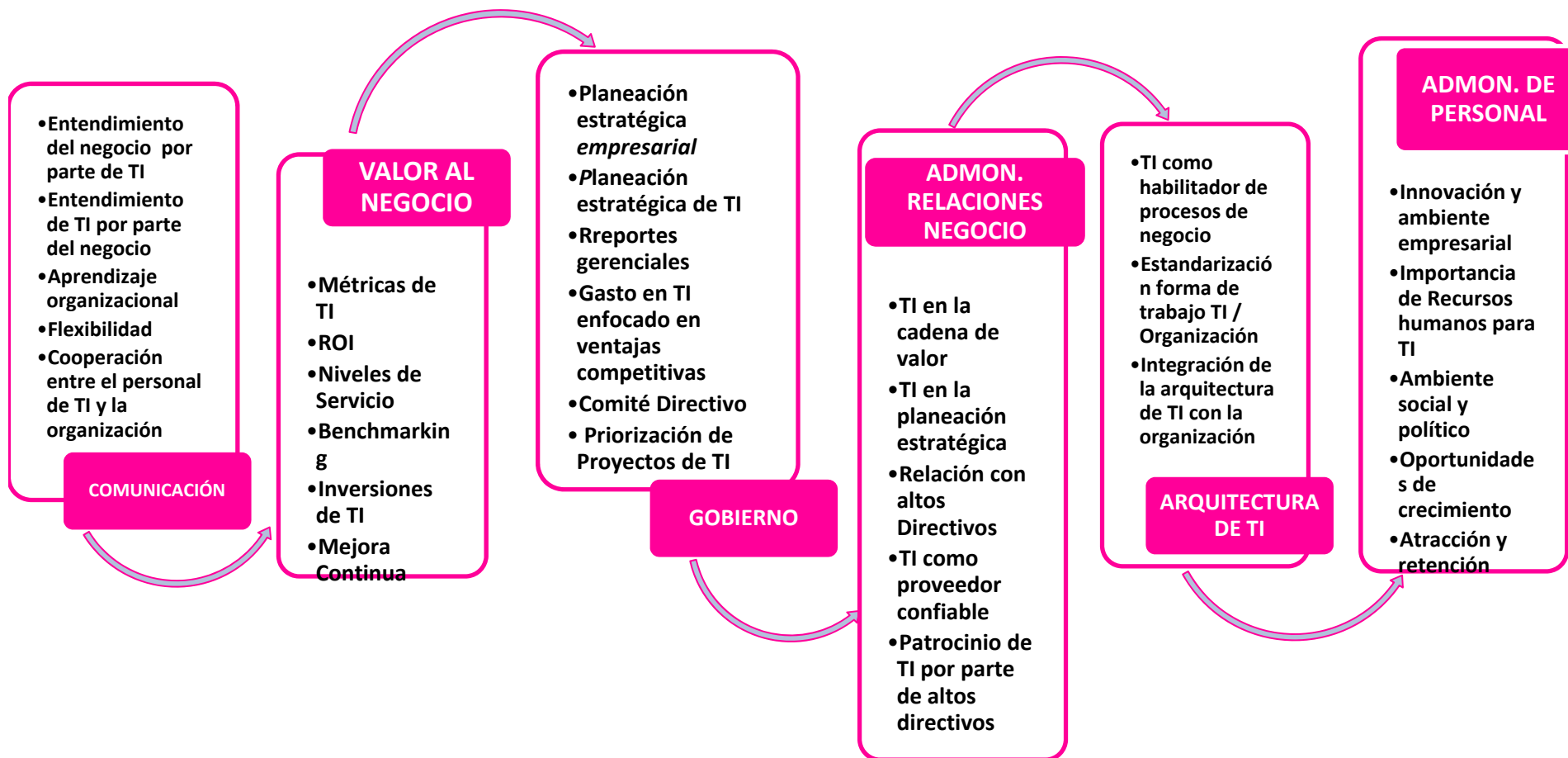


Cuarta Tendencia

Definición clara y precisa de los aspectos a evaluar cuando se habla de alineación.



4.- Aspectos a evaluar





Modelo de Alineación

Nivel 0:

- **Comunicación:** Ausencia
- **Valor al negocio:** Ausencia
- **Gobierno:** Ausencia
- **Admon. Relaciones con el negocio:** Ausencia
- **Arquitectura de TI.-** Ausencia
- **Administración de Personal.-** Ausencia





¿Y qué relación tienen los procesos considerados en ITIL con la Alineación?

Para contestar esta pregunta se procedió a hacer una investigación siguiendo una metodología de carácter científico.

Para mayor referencia de la investigación consultar la siguiente página Web

<http://alineacion.uls.edu.mx/>



Contexto de la investigación

Los datos que se mostrarán a continuación están basados en 455 cuestionarios aplicados en 4 diferentes países y nueve organizaciones de los siguientes sectores:

1. Telecomunicaciones.
2. Outsourcing.
3. Servicios Financieros.
4. Gobierno.

Contexto de la investigación

El FORO



Conferencia via Internet

Variables consideradas basadas en ITIL:

1. Administración Financiera de TI.
2. Administración de Niveles de Servicio.
3. Administración de Disponibilidad.
4. Administración de la Continuidad de TI.
5. Administración de Capacidades.
6. Administración de Incidentes.
7. Administración de Problemas.
8. Administración de Cambios.
9. Administración de Liberaciones e Implementaciones.
10. Administración de Activos de Servicio y Configuraciones.
11. Mesa de Servicio.



Variables consideradas de alineación:

1. Comunicación.
2. Valor al Negocio.
3. Gobierno.
4. Administración de Relaciones con el Negocio.
5. Arquitectura de TI.
6. Administración de Personal.



Quinta Tendencia

Las organizaciones comenzarán a implementar y adoptar procesos para incrementar la madurez de dimensiones específicas de la alineación considerando las prioridades del negocio.

Administración Financiera de TI

El FORO



Conferencia via Internet

Ha mostrado una influencia significativa en las dimensiones:

1. Valor al Negocio.
2. Gobierno.
3. Comunicación.

Administración de Niveles de Servicio

El FORO



Conferencia via Internet

Ha mostrado una influencia significativa en las dimensiones:

1. Valor al Negocio.
2. Gobierno.
3. Administración de Relaciones con el Negocio.
4. Comunicación.

Administración de la Disponibilidad

El FORO



Conferencia via Internet

Ha mostrado una influencia significativa en las dimensiones:

1. Valor al Negocio.
2. Arquitectura de TI.
3. Gobierno.

Administración de la Continuidad de TI

El FORO



Conferencia via Internet

Ha mostrado una influencia significativa en las dimensiones:

1. Valor al Negocio.
2. Gobierno.
3. Arquitectura de TI.

Administración de Capacidades

El FORO



Conferencia via Internet

Ha mostrado una influencia significativa en las dimensiones:

1. Arquitectura de TI.
2. Gobierno.
3. Valor al Negocio.

Administración de Incidentes

El FORO



Conferencia via Internet

Ha mostrado una influencia significativa en las dimensiones:

1. Comunicación.
2. Valor al Negocio.

Administración de Problemas

El FORO



Conferencia via Internet

Ha mostrado una influencia significativa en las dimensiones:

1. Arquitectura de TI.
2. Valor al Negocio.

Administración de Cambios

El FORO



Conferencia via Internet

Ha mostrado una influencia significativa en las dimensiones:

1. Valor al Negocio.
2. Gobierno.
3. Arquitectura de TI.

Administración de Liberaciones e Implementaciones

El FORO



Conferencia via Internet

Ha mostrado una influencia significativa en las dimensiones:

1. Arquitectura de TI.
2. Comunicación.
3. Valor al Negocio.

Administración de Activos de Servicio y Configuraciones

El FORO



Conferencia via Internet

Ha mostrado una influencia significativa en las dimensiones:

1. Gobierno.
2. Arquitectura de TI.



Mesa de Servicio

Ha mostrado una influencia significativa en las dimensiones:

1. Comunicación.
2. Valor al Negocio.
3. Administración de Relaciones con el Negocio.

Contacto

El FORO



Conferencia via Internet

www.pinkelephant.com

m.corona@pinkelephant.com

<http://twitter.com/mauriciocorona>

http://twitter.com/ITSM_Iberoameri

Grupo de Facebook

ITSM, ITIL, ISO 20,000 Iberoamerica

<http://on.fb.me/bia4ky>

itSMF ARGENTINA

itSMF ESPAÑA

itSMF USA
CONNECT. LEARN. GROW.

Mesa Redonda

El FORO



Conferencia via Internet

¿Preguntas?



itSMF
ARGENTINA

itSMF
ESPAÑA

itSMF USA
CONNECT. LEARN. GROW.