CAPÍTULO 7

Metodología para realizar la investigación

7.1 Introducción

La presente investigación tuvo como finalidad poder identificar claramente una serie de factores de carácter humano que deben tomarse en cuenta para definir e implementar una configuración de Help Desk adecuada para los usuarios a quien se da soporte.

Primero se llevó a cabo una investigación bibliográfica lo más completa posible sobre el Help Desk, encontrándose que existe poca investigación sobre el tema, agregando el problema que la mayor parte del material está en otro idioma. Se realizó un esfuerzo muy grande para llevar a cabo esta tesis. Revisando: centro de servicio a usuarios, Help Desk (escritorios de ayuda) y a usuarios a quienes se les brinda el servicio, a través del estudio de casos a 4 empresas de la ciudad que cuentan con este servicio, donde a través de entrevistas se identifican las características de cada uno para después realizar el análisis de los resultados, conclusiones y recomendaciones.

En esta tesis se ha realizado a fondo a Centros de Servicio a Usuarios, Escritorios de Ayuda o Help Desk y a usuarios a quien se le brinda servicio, a través del estudio de casos a cuatro empresas de la ciudad que cuentan con esta herramienta, tratando de identificar las características de cada uno, para después proceder a realizar análisis global de resultados.

Se espera poder definir factores de calidad que se deben tomar en cuenta para definir e implementar una configuración del Help Desk adecuada para mejorar la atención a los usuarios a quienes se da soporte. Algunos de los objetivos más importantes se encuentran los siguientes:

1. Conocer la formalidad con que se implementó el Help Desk.
2. Saber el grado de reclutamiento / capacitación del personal.
3. Investigar los alcances de los acuerdos de servicio.
4. Medir la efectividad del soporte actual.
5. Indagar si el software cumple con las necesidades actuales.
6. Medir la percepción de los usuarios.
7. Medir el grado de difusión del servicio.
8. Aprender más acerca de las necesidades de los usuarios.
9. Indagar la información, preferentemente a los usuarios del servicio.
10. Medir el desempeño tecnológico de los departamentos.

Para cumplir con los objetivos ya descritos y poder realizar la investigación, se piensa en que la metodología principal y la mas adecuada está basada en aspectos cualitativos, ya que el objetivo de la investigación es encontrar cómo las características de los usuarios pueden ser relacionadas con las de los sistemas de soporte; la mayor parte de la información será obtenida a través de observaciones y opiniones relacionadas con el tema.

Se llevarán a cabo entrevistas estructuradas aplicables a los administradores de los sistemas de soporte a fin de conocer lo que consideran importante para la implementación y manejo de estos sistemas. Por otro lado se llevarán a cabo entrevistas con los usuarios que reciben el soporte de los sistemas para conocer sus opiniones acerca del servicio que se les da.

7.2 Justificación del estudio

El presente estudio se lleva a cabo para llegar a comprender la actividad del Help Desk y saber por medio de preguntas directas, sin la necesidad de hacer que el entrevistado tenga que contestar con mucho texto su sentir.

El objetivo principal del estudio es la particularización para poder concretar lo que se hace y saber si se está haciendo bien, de lo contrario poder recomendar opciones mas acertadas.

De esta manera nos daremos a la tarea de evaluar las actividades del Help Desk en algunas empresas de distinto giro que cuenten con esta metodología para recabar suficiente información que nos sirva para obtener resultados a mayor detalle.

7.3 Variables a investigar

7.3.1 Help Desk

a) Características del personal

1. Personal que labora en el Help Desk
2. Capacitación de personal del Help Desk
3. Grado de experiencia
4. Horario del personal
5. Niveles de servicio
6. Tipo de comunicación

b) Número de usuarios a los que se les presta servicio

7. Cantidad de usuarios
8. Llamadas recibidas
9. Tipo de comunicación
10. Retroalimentación

c) Características del Help Desk

11. Software utilizado
12. Adquisición
13. Funciones principales del sistema

d) Evaluaciones de desempeño

14. Manera de evaluación del sistema
15. Desempeño del sistema con relación al usuario
16. Niveles de escalamiento

7.3.2 Usuarios

1. Perfiles de usuarios
2. Experiencia en el uso de tecnología
3. Percepción del servicio por parte del usuario
4. Grado de Utilización
5. Grado de conocimiento del servicio
6. Nivel de satisfacción

7.4 Cuestionario:

7.4.1 Help Desk

1. ¿Cuáles fueron las causas de su implementación?
2. ¿Cuántos miembros forman el equipo de trabajo?
3. ¿Se les ofrece algún tipo de capacitación o entrenamiento?
4. ¿El sistema de Help Desk es desarrollado en casa o adquirido?
5. ¿De quién depende la administración del Help Desk?
6. ¿Se tienen manuales, misión, visión?
7. ¿Qué horario tienen?
8. ¿Existen niveles de servicio?
9. ¿Cómo se comunican con los distintos niveles de servicio?

b) Número de usuarios a los que se les presta servicio

10. ¿A cuántos usuarios se les presta el servicio?

11. ¿Cuántas solicitudes de servicio reciben diariamente?
12. ¿De qué manera se contacta el servicio por parte del usuario?
13. ¿Qué acciones se llevan a cabo para enterar al usuario del servicio que se presta?

c) Características del Help Desk

14. ¿Cuál es el sistema que utilizan para el servicio del Help Desk?
15. ¿De qué manera se eligió este sistema?
16. ¿Cuáles son las funciones principales con las que cuenta el sistema?

d) Evaluaciones de desempeño

17. ¿Existe alguna forma en que se evalúe el sistema?
18. ¿Se toma en cuenta la opinión del usuario?
19. ¿Cómo se utiliza la información generada de la operación del Help Desk?

7.4.2 Usuarios:

a) Perfiles de usuarios

1. ¿Cuáles son sus actividades dentro de la empresa u organización?

b) Experiencia en el uso de tecnología

2. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando la tecnología?
3. ¿Recibió capacitación para su uso?

c) Percepción del servicio por parte del usuario

4. ¿Está enterado de la existencia del servicio del Help Desk?
6. ¿Ha hecho uso del servicio del Help Desk?
7. ¿Cómo contacta el servicio?
8. ¿Qué problemas le han resuelto?
9. ¿Cuánto tiempo tardaron en resolverle sus problemas?
10. ¿Cuál es su opinión acerca de este servicio?
11. ¿Piensa que puede mejorar la función del Help Desk?

7.5 Características de la muestra investigada

La investigación es efectuada en el área metropolitana de Monterrey, teniendo como objetivo organizaciones de distintos giros y que cuenten con un servicio de Help Desk para soporte a usuarios.

La cantidad de empresas es de cuatro: una de manufactura, otra de educación, una cadena de tiendas de autoservicio y otra de fundición de metales.

7.6 Procedimiento

Para poder recopilar la información, se contactó a los responsables del área de sistemas para informarles sobre la investigación que se pretendía realizar y cual era la finalidad de la investigación.

Después de obtener la autorización se procedía a realizar la entrevista con los encargados del Help Desk tomando como base los cuestionarios anteriormente mencionados.

Después se contactaba a algunos usuarios de los departamentos con mas frecuencia de llamadas al Help Desk y se aplicaba el cuestionario correspondiente, observando las tareas que los mismos realizaban.

Los resultados que se obtuvieron de las entrevistas se analizaron y se presentan como un caso para cada empresa, donde se analiza tanto el área de Help Desk como el área de los usuarios. Después se procede a integrar la información en tablas comparativas de los factores de estudio, para facilitar la interpretación de los resultados y así establecer algunas conclusiones.

7.7 Investigación de campo

Aquí se realiza la descripción y el análisis de la investigación de las empresas que fueron seleccionadas para su estudio. En todos los casos se ha omitido el nombre de la organización como también los nombres de las personas que proporcionaron la información, sin embargo, los datos proporcionados son verídicos. A cada empresa la nombramos por medio de una letra del abecedario.

7.8 Empresa A

La empresa A es un grupo industrial que elabora diversos productos del área de alimentos, tiene filiales en todo México, y están en constante comunicación unas con otras. De ahí se tomó la decisión de que se centralizara el soporte a usuarios en un solo centro de atención a usuarios en la ciudad de Monterrey.

Las entrevistas que se dieron en esta investigación se realizaron con el Gerente de Soporte Técnico.

7.8.1 Características del Help Desk

El sistema que utilizan es especialmente diseñado para éste propósito, y es de Lotus Notes. Se adquirió una licencia del producto completo. Se eligió este sistema mediante una selección y pruebas de diferentes aplicaciones. Los factores más importantes que se analizaron para esta elección fueron el soporte, su portabilidad y el mantenimiento.

Las funciones principales que tiene este sistema son captura, seguimiento y cierre de reportes; capacidad de reporteo de información, generación de indicadores de servicio y una base de conocimiento. Actualmente se utilizan todas sus funciones.

La administración del Help Desk depende directamente de la Gerencia de Soporte Técnico de la empresa, el cual comenzó sus operaciones en 1995. Anteriormente se tenía una estructura no formal que dependía de la dirección de informática.

Las razones por las cuales se creó este departamento fueron:

1. La gran diversidad de servicios de apoyo a los sistemas en operación.
2. Disminuir los tiempos de ciclo de soporte.
3. La necesidad de información sobre los procesos para generar beneficios.

Las principales actividades que se llevan a cabo son: generación de reportes de requerimientos de usuarios, resolución de problemas cuando está a su alcance, canalización de reportes a los especialistas correspondientes, seguimiento a los servicios generados y localización del personal de informática.

El medio principal de servicio a usuarios es por medio del correo electrónico.

7.8.2 Características de los empleados de soporte

El número de personas que trabaja en el Help Desk es de 5 personas de planta y 3 en outsourcing, trabajan en 4 turnos con horarios de 7:00 a 20:00 horas.

Los requisitos que deben cumplir son haber trabajado anteriormente en el área de servicio a clientes y hacer una entrevista para encontrar aptitudes de servicio.

Al inicio se les proporciona un manual de políticas y procedimientos y se realiza un entrenamiento previo a sus actividades normales, donde se les indica de manera básica sobre los diferentes sistemas que se utilizan.

Existen dos niveles de servicio, el primero, los agentes de servicio, y el segundo, los especialistas de campo, cada una de los departamentos que integran el área de sistemas. La comunicación con ellos se da vía telefónica y a través de los reportes en el sistema del Help Desk. Se tiene un constante monitoreo de los casos. En caso de ser necesario un tercer nivel sería directamente con el gerente del departamento.

7.8.3 Número de usuarios a los que atienden

El número de usuarios a los que dan servicio es de 800 usuarios que utilizan herramientas o aplicaciones para su trabajo. Aproximadamente reciben 60 reportes diarios. El contacto con el Help Desk es vía telefónica y pueden tener acceso durante las horas de trabajo.

7.8.4 Importancia en la organización

La empresa A considera que es básico proporcionar un servicio integral a los usuarios de sistemas. De ahí surge la importancia de este departamento como parte de la organización, ya que proporciona a los usuarios las herramientas para poder realizar su trabajo de manera eficiente y sin problemas. Existe una autonomía total para realizar acciones con los recursos existentes, si se requieren recursos adicionales, se realiza con la gerencia de

Servicio a Clientes para revisar presupuestos. Por lo general, la justificación de recursos se hace sobre la base de estudios de costo- beneficio en cuanto a aplicar una mejora al proceso.

Los indicadores de servicio que se generan son revisados mensualmente para determinar el funcionamiento del centro y la manera en que es aprovechado por el usuario. Estos indicadores incluyen estadísticas de problemas más comunes, fallas y departamentos con más problemas.

Se podría decir que la empresa A es estratégica porque sus operaciones dependen del correcto funcionamiento de los sistemas. Mucho del trabajo de la organización involucra alguna herramienta de tecnología de información, sin el funcionamiento de sus sistemas sus actividades se verían retrasadas, la información no estaría disponible más que en papel y resultaría en un servicio ineficiente para sus clientes. Gran parte de su éxito como empresa está respaldado por los sistemas de información con que cuenta.

De la demanda de la tecnología de información, se puede mencionar que contar con el Help Desk y asegurarse de que está funcionando correctamente es necesario para poder lograr que las operaciones de la empresa no se vean afectadas por fallas que se relacionan con su tecnología.

7.8.5 Recursos destinados al Help Desk

El centro de servicio a usuarios está suscrito a diversas publicaciones sobre servicios de soporte, mantiene una comunicación constante con el proveedor y asisten a eventos relacionados con ésta área para mantenerse actualizados y no quedarse atrás en cuanto a tecnología.

7.8.6 Evaluaciones de desempeño

Cada servicio que se proporciona posee un tiempo promedio en que se debe realizar, por lo que es un punto de comparación sobre el cual se debe obtener mediciones del servicio a clientes en cuanto a rapidez del servicio y a solución del problema. La información generada de esta evaluación se utiliza para tomar acciones de mejora por el servicio que es proporcionado. Entre los problemas o áreas de oportunidad a resolver se encuentran los ciclos innecesarios, procesos lentos y la recurrencia de problemas.

7.8.7 Tipos de usuario y experiencia en el uso de la tecnología

La mayoría de los usuarios que reciben el servicio no se encuentran en una actividad que los ponga en contacto directo con el cliente, aunque no es generalizado.

Algunos de los sistemas y el equipo que utilizan funcionan desde hace algunos años, en casi todos los casos con actualizaciones periódicas. Mucha gente ha utilizado éstos sistemas y equipo, aprendiendo por su cuenta con un sistema formal para dar capacitación a la gente.

Los servicios que reciben los usuarios se clasifican en nivel operativo, supervisor y ejecutivos, siendo los dos primeros la mayoría de ellos.

7.8.8 Tipo de trabajo que desempeñan

La mayoría de los usuarios realizan trabajo tipo operativo y administrativo, donde el equipo computacional es indispensable para realizar su labor, es decir, si el equipo falla, su trabajo se ve retrasado o simplemente no pueden continuar trabajando mientras se restablece.

7.8.9 Percepción del servicio por parte del usuario

El personal en general conoce el servicio del centro de soporte, aun si no han hecho uso de sus servicios. Existen diversos medios por los que se enteran de su existencia, como el correo electrónico, boletines de la empresa o por los compañeros que ya han utilizado sus servicios.

Las opiniones de los mismos son diversas en cuanto a estos; en ocasiones se quejan de que el tiempo de resolución es mucho, aunque también hay problemas resueltos rápidamente. Aunque los problemas que no pueden ser resueltos por teléfono el tiempo promedio de solución es de 2 a 3 horas.

Cabe señalar que de los problemas que se resuelven, en ninguna ocasión se le da retroalimentación al usuario sobre las causas del problema o la forma en que se solucionó el problema, con la finalidad de que sean resueltos por ellos mismos en caso de que se presente.

Las sugerencias del personal son en su mayoría con relación a tener mayor personal de atención, explicar con mas detalle el status del reporte, ya que en ocasiones deben cerrar uno y abrir otro para el mismo problema, sin una explicación convincente para el usuario; ampliar los servicios sobre los que se presta soporte, proporcionar mayor información para que la gente se entere más de estos servicios. Aunque la opinión general es que es útil contar con estos servicios, existen algunos usuarios que no ven su utilidad.

7.8.10 Grado de utilización del servicio

El promedio de utilización de estos servicios por parte de un usuario es de alrededor 2 veces al mes. Este promedio es muy general ya que existen usuarios que *no* lo utilizan por algún tiempo y gente que los utiliza de manera regular.

Es común dentro de la gente que labora en la empresa tratar de solucionar el problema primero por su cuenta y posteriormente hablar al centro de servicio; a no ser que el problema sea complejo o que se requiera solución inmediata, ya que en estos casos se contacta al centro sin intentar buscar la solución.

7.9 Empresa B

La empresa B es un corporativo de un grupo industrial de Monterrey, integrado por nueve unidades operativas; cinco de producción y cuatro de materia prima. Incluye, algunas subsidiarias de apoyo para su operación. Cuenta con unidades de organización en la ciudad de México y en distintas partes de la república, en general se dedica a la manufactura de materiales específicos para la construcción.

Decidieron realizar un outsourcing de los servicios para la creación y operación de su Centro de Asistencia a Usuarios, práctica común para la mayoría de los servicios de sistemas de información de la empresa. La empresa responsable es IBM de México.

Para la investigación se llevaron a cabo entrevistas con el coordinador del Centro de Servicio a Usuarios, que fue el responsable de la implementación del actual esquema. En la actualidad es el encargado de ésta área. Con él se investigó el funcionamiento y la situación actual del centro.

El centro de apoyo *cuenta* con total independencia con respecto a la empresa en lo que respecta a la operación; así como de los diversos módulos que integran el área de la tecnología y sistemas de información, aunque por la naturaleza de sus servicios si existe una relación de trabajo estrecha con éstos.

El esquema actual es el resultado de la propuesta inicial de IBM, cualquier servicio adicional que no esté dentro de ésta propuesta implicaría un nuevo análisis y un costo para la empresa.

Aunque IBM tiene experiencia en proveer este tipo de servicio, el centro de apoyo de la empresa B es el único que tiene en la ciudad de Monterrey, ubicándose la mayoría en el centro de la república.

7.9.1 Características del Help Desk

El Software utilizado es el Action Remedy, es el que comúnmente utiliza IBM para este tipo de centros. Previo a su instalación, se plantearon varias propuestas a la empresa B, con diferencia de productos pero la decisión final se tomó sobre la basada en Remedy.

Las funciones con las que cuenta este producto son las de administración y resolución de problemas, inventario de activos, generación de estadísticas, base de conocimiento y generación de reportes. Se utilizan todas las funciones, con excepción de las de base de conocimientos, ya que consideran que no tienen el suficiente tiempo de operación como para formar su base.

Uno de sus principales objetivos es lograr resolver el problema en la primer llamada; si esto no es posible se manda el reporte el siguiente nivel de servicio, hasta encontrar la solución. Su segundo objetivo es disminuir el número de llamadas abandonadas, es decir, llamadas que no fueron atendidas por no tener un agente disponible que atendiera la llamada y el usuario pierde una llamada y su problema tiene que esperar a ser resuelto o ya no es reportado. Por último, un tercer objetivo es tener un alto grado de satisfacción por parte del usuario, que en gran parte se cumple con los dos primeros objetivos.

El sistema permite asignar distintas prioridades sobre personas, departamentos, procesos o problemas, de tal forma que se puede proporcionar una atención más rápida dependiendo del impacto que pueda tener sobre la organización que el problema esté pendiente.

El centro de apoyo cuenta con el respaldo total de IBM, tecnología, personal capacitado, manuales, capacitación, etc. Todo esto sobre la base de que el outsourcing que se tiene contratado es un servicio con ciertas especificaciones, y no debe dejar de cumplir con estas por parte de IBM. La empresa tiene la obligación de que se cumplan los objetivos pero no puede establecer iniciativas que no estén contempladas dentro del contrato original.

7.9.2 Características de los empleados de soporte

Son cuatro empleados que dan soporte a los clientes, junto con un supervisor, tienen tres turnos a lo largo del día, formando un horario de las 8:00 a las 18:00 horas. Son el primer nivel de servicio, presentando tres niveles en total, aunque por lo regular los problemas rara vez alcanzan el último nivel, Los reportes se toman por teléfono y se asigna un número de reporte al problema. Este número de reporte puede ser monitoreado por los integrantes de cualquier nivel y cambiar el estatus a medida que exista un

avance, pero el reporte sólo puede ser cerrado por alguien del centro de apoyo después de una verificación del mismo, acompañada por retroalimentación por parte del usuario que generó el reporte, y en ocasiones de una evaluación.

El personal es seleccionado por la gente de IBM y su capacitación y entrenamiento son su responsabilidad. La capacitación que les proporcionan consiste en el manejo del sistema del Help Desk y de las diversas aplicaciones generales de la empresa.

7.9.3 Número de usuarios a los que atienden

El rango de clientes potenciales es muy grande ya que atiende las necesidades del corporativo y de una de las unidades operativas. Se reciben aproximadamente 15 reportes al día. Estos se dan exclusivamente vía telefónica, aunque también se está estudiando la posibilidad de realizar el reporte a través de una página de la intranet. Las áreas sobre las que se da soporte es en sistemas corporativos, todos los componentes de Microsoft Office, correo electrónico, software en general y hardware.

7.9.4 Importancia para la organización

Gracias a la operación del centro, ahora existe una coordinación entre los departamentos de informática para la resolución de problemas, ya que todos son canalizados por el Help Desk, inclusive las extensiones que antes eran directas se direccionaron al centro de servicio. La mayor aportación es una mejor administración de los recursos humanos de informática.

Al igual que la empresa A, la B es una compañía que se ubica en el de tipo estratégico, debido a que la mayoría de sus operaciones requiere el respaldo de sus sistemas de información. Sin embargo si se analizan ciertas actividades sería más apropiado clasificarla como una compañía de puntos de cambio donde se requiere de una buena planeación de tecnologías de información paralela a la planeación de una empresa en general.

También la tecnología juega un papel importante en la empresa aunque no es vital para todo el corporativo, si lo es para ciertas áreas, que necesitan un Help Desk para evitar los problemas que pudieran surgir.

7.9.5 Recursos que se destinan al Help Desk

El equipo de cómputo con el que se cuenta, el controlador de llamadas, el software y las instalaciones donde esta el centro de soporte son propiedad de la empresa B, proporcionadas de acuerdo a las especificaciones de la

propuesta. No se tiene asignado más equipo que el necesario para su operación. En caso de que se requieran más recursos se tendría que presentar una nueva propuesta con las especificaciones adecuadas.

7.9.6 Evaluaciones de desempeño

El centro es evaluado sobre la base de ciertos indicadores establecidos por IBM. Mensualmente se realizan evaluaciones del desempeño del área, donde se vive el avance que se tiene en cuanto a los objetivos principales (solución a la primera llamada, abandono de llamadas y satisfacción) y algunas otras variables de desempeño. Estas evaluaciones son revisadas por IBM, no por la empresa, y son exclusivamente para que IBM las compare contra sus estándares y se decida si se debe tomar alguna acción o si el centro está funcionando correctamente.

Entre otros factores, se mide el número de problemas reportados, los cerrados, en tránsito, tiempo de resolución, nivel de resolución, tiempo de espera del usuario, satisfacción del usuario, etc.

7.9.7 Tipos de usuario y experiencia en el uso de la tecnología

Tenemos muy bien identificado el tipo de usuario al que se le da servicio, ya que sólo es del área administrativa y a una de las plantas operativas de la empresa. De tal forma que tiene usuarios que realizan tareas administrativas en una y se dedican a la producción en otra. En ninguna de las dos áreas se tiene contacto directo con el cliente, pero en el área de producción se pueden tener problemas porque se detiene la operación de la empresa.

En ambas áreas lo usuarios tienen amplia experiencia en el uso de la tecnología que utilizan, pero aún así surgen problemas que no pueden solucionar ellos mismos.

Los usuarios que reciben el servicio son de tipo operativo, supervisor y ejecutivos, y de estos la mayoría de las demandas se da por parte del área operativa, que en un momento dado son los que tienen mayor prioridad.

7.9.8 Tipo de trabajo que desempeñan

El tipo de trabajo que desempeñan la mayoría de los usuarios es de tipo operativo y administrativo, donde el equipo computacional es indispensable para realizar su labor, es decir, si el equipo falla, su trabajo se ve retrasado o simplemente no pueden continuar trabajando mientras se restablece.

7.9.9 Percepción del servicio por parte del usuario

La existencia del centro de soporte es reconocida por la mayoría de los empleados, y aunque no todos utilizan este servicio, aquellos que están familiarizados con los servicios que se prestan no dudan en llamar. Aunque por su experiencia tratan de solucionar el problema primero ellos mismos, si es necesario acuden a los servicios del Help Desk.

El servicio tiene relativamente poco tiempo funcionando, pero aún así la opinión que tienen sus usuarios es muy favorable, aunque si se han detectado algunas áreas de oportunidad, como mayor rapidez y ofrecer servicios, que se deben ir solucionando a medida que pase el tiempo.

7.9.10 Grado de utilización del servicio

El número de usuarios que se entera de los servicios y de cómo aprovecharlos es cada vez más grande. La imagen que se tiene de los servicios es buena, lo que hace más fácil la difusión de su uso entre los empleados.

7.10 Empresa C

La empresa C es una organización dedicada a la educación privada. Una de sus principales herramientas es el aprovechamiento adecuado de las tecnologías de información aplicadas al área educativa, teniendo una infraestructura tecnológica muy completa.

La administración del área del Help Desk depende de la Dirección de Informática, con dos encargados, uno del área administrativa y otra por el área técnica. La información sobre el Help Desk se recopiló en base a los datos que proporcionó el encargado del área técnica.

7.10.1 Características del Help Desk

El software que utilizan para el manejo del Help Desk es el desarrollado por la compañía System & Computer Technologies de México, S.de R.L. Es un sistema integrado que permite la captura, seguimiento y terminación de reportes, base de conocimientos, comunicación interdepartamental, delegación de reportes, inventario de equipos, etc. El sistema del Help Desk

se eligió en base a un análisis de costo/beneficio, evaluándose tres productos en total. Dentro de las características que se buscaban, estaban la escalación de reportes, el mantenimiento de la base de conocimiento y el manejo de inventario de equipo.

En la actualidad se cuenta con un solo nivel de servicio. Cuando se recibe una llamada, el agente da de alta el reporte y posteriormente asigna a la persona con el área encargada de darle solución al problema.

Su principal objetivo es proporcionar atención y asesoría a empleados y directivos en lo que se requiere a: fallas en el equipo, acceso a servicios en red, asesorías en uso de antivirus, infraestructura de telecomunicaciones y consultoría en sistemas operativos y software comercial.

Debemos aclarar que el Help Desk no proporciona soporte completo sobre sistemas institucionales, sino que solo se ha integrado en algunas áreas que normalmente dan este soporte pero no funcionan como parte del centro de atención a usuarios, sino como un área más dentro del mismo nivel de servicio. Los problemas se canalizan directamente al área encargada del mantenimiento del sistema que presente el problema.

El contacto con el Help Desk se hace a través de la línea telefónica, pero también cuenta con una página electrónica con información del departamento y una dirección donde se puede solicitar sus servicios, aunque lo más común es que se comuniquen telefónicamente.

7.10.2 Características de los empleados de soporte

El Help Desk está integrado por 2 encargados, tres agentes que capturan los reportes y 35 personas más que atienden las solicitudes específicas especializadas en ciertos equipos, como impresoras, procesadores, monitores, etc. Actualmente se resuelven problemas en la primer llamada, el agente sólo captura el reporte y canaliza la llamada al área correspondiente para su solución.

Existen otras áreas que no forman parte del centro de soporte que tienen acceso al sistema para captura de reportes. El personal del Help Desk monitorea estos reportes para darles solución, es decir, la comunicación directa es casi nula con el usuario, pero a fin de cuentas se le da solución oportuna.

El Help Desk tiene un horario corrido de las 8:00 a las 18:horas, manejado en dos turnos.

El perfil que se busca en el personal que labora en el centro de soporte es: actitud de servicio, habilidades técnicas básicas y disposición por el

trabajo. Existe rotación dentro de las diferentes áreas del centro, con un promedio de 1 a 15 años por persona en cada área y de 3 años en el centro. Son capacitados en el uso del sistema y en las políticas del centro, así como de los procedimientos que se deben seguir en la resolución de problemas. Se busca dar capacitación externa a aquellas personas que por su desempeño se consideran aptos para estos cursos, que son principalmente de reparación de equipo o software.

7.10.3 Número de usuarios a los que atienden

La cantidad de personas que se atienden es de alrededor de 15,000 personas, 14,000 alumnos y 1,000 empleados entre maestros y la administración, en el centro se da prioridad a los empleados que tienen contacto directo son los clientes, que en este caso son alumnos, a los que también se les da servicio.

Actualmente se reciben como 1500 reportes al mes, aunque puede variar dependiendo de los tiempos durante el año, la mayoría de los reportes son del área administrativa y de las áreas de docencia. El tiempo de respuesta para la resolución del problema es de dos días, es decir, un agente va con el usuario a más tardar el tercer día de abierto el reporte. Esto puede variar de acuerdo a la carga de trabajo que se tenga, pudiendo acudir a las pocas horas de abierto el reporte.

7.10.4 Importancia para la organización

La empresa C se destaca dentro de su área por el adecuado uso de la tecnología de información en la que apoya sus actividades, tanto académicas como administrativas.

El tener esta tecnología y tenerla en buen estado y funcionamiento correctamente es algo vital para la empresa, tanto en imagen para sus clientes como para poder realizar sus actividades. Debido a esto podríamos colocar a la empresa C dentro del tipo estratégico.

7.10.5 Recursos que se destinan al Help Desk

Este centro depende directamente de la Dirección de Informática, de tal manera que no tiene completa autonomía para la toma de decisiones. Salvo en algunas excepciones cuando se necesita resolver algún asunto con urgencia, las decisiones son tomadas por los encargados de la dirección. De igual manera, la asignación de recursos depende de los directivos, pero

siempre se preocupa que cuenten con los recursos suficientes para dar un buen servicio.

7.10.6 Evaluaciones de desempeño

El área es evaluada en base a indicadores de desempeño. Cada servicio que se proporciona es calificado por la persona que es atendida y por el agente que prestó el servicio, de manera que se tiene una visión interna y externa de los servicios. Estas evaluaciones son analizadas por los encargados del centro para reconocer mejoras en el centro y áreas de oportunidad.

7.10.7 Tipos de usuario y experiencia en el uso de la tecnología

La empresa C ofrece servicios del Help Desk a empleados y clientes. Esto es muy importante, que el servicio se debe proporcionar a los dos tipos de usuarios con el mismo grado de importancia.

La mayoría de los sistemas y el equipo que se utiliza están funcionando desde hace algún tiempo, esto hace que enfrente el reto de utilizar nueva tecnología, ya que en los últimos dos años ha invertido en actualización de equipo y software.

Los usuarios que son empleados y reciben el servicio del centro de apoyo son de tipo operativo, supervisor y ejecutivos, siendo los dos primeros la mayoría de los usuarios que utilizan estos servicios. Los clientes se pueden clasificar como de nivel operativo.

7.10.8 Tipo de trabajo que desempeñan

El tipo de trabajo que realiza la mayoría de los usuarios es principalmente de nivel operativo y administrativo, aunque en los últimos años se ha venido dependiendo más de la tecnología, sólo existen algunas áreas donde el equipo de cómputo es indispensable para realizar su labor.

7.10.9 Percepción del servicio por parte del usuario

Los usuarios en su gran mayoría tienen conocimiento de la existencia del centro de servicio, aún si no han hecho uso de sus servicios. Existen diversos medios por los que se enteran de su existencia, como correo electrónico, boletines de la empresa, cursos de inducción o por los compañeros que han recibido el servicio. Estos medios de comunicación son válidos tanto para empleados como para estudiantes.

La gente que ha utilizado los servicios tiene opiniones diversas. En ocasiones y dependiendo del problema se quejan de que el tiempo de resolución es mucho, aunque también hay problemas que son resueltos rápidamente. Los incidentes no son resueltos por teléfono, sino que el agente va al lugar del problema, teniendo un tiempo de respuesta máximo de 2 días, aunque la solución puede ser inmediata o durar hasta una semana, dependiendo de la gravedad del problema. Este último punto es el que impacta de manera negativa al Help Desk porque 2 días es un período de tiempo alto, pero debido al volumen de reportes y a la gente con que cuenta, es el tiempo oficial de respuesta.

7.10.10 Grado de utilización del servicio

El promedio de utilización de estos servicios por parte de los usuarios es muy general, ya que el número de usuarios que se tiene es muy elevado, siendo que en ocasiones se llegan a recibir hasta 80 al día.

7.11 Empresa D

La empresa D es un grupo industrial cuenta con una cadena de tiendas de conveniencia, con distintos mercados segmentados.

Debido a la gran necesidad existente de un supermercado que contara con excelente servicio, amplia variedad y calidad de productos, así como cercanía y rapidez; nace en 1977 la cadena, siendo parte de un un grupo industrial.

Es una cadena de tiendas de conveniencia enfocada a la calidad y el servicio, su concepción envuelve el buscar el calor de una tienda de autoservicio y, al mismo tiempo, modernizar las instalaciones constantemente, es por eso que ha sido líder de ventas durante 22 años. Su misión es ser una cadena de tiendas rentable, satisfaciendo la necesidad del consumidor de adquirir productos de alta frecuencia de compra o de más demanda, en el menor tiempo posible a un precio razonable y a un costo unitario en el punto de venta menor que el de sus competidores.

Cuenta con unidades organizacionales en toda la república, mayormente de distribución de sus productos, el soporte que se da a estas unidades está centralizado en la ciudad.

Los datos que se recopilaron sobre el Help Desk fueron proporcionados por el coordinador del centro de atención a usuarios

7.11.1 Características del Help Desk

El sistema que se utiliza para el manejo del Help Desk es de HP, el cual es operado por el Departamento de Informática de la empresa por medio de personal que integra el Centro de Atención a Usuarios. Como muchos productos en el mercado, es un sistema integrado que permite la captura, seguimiento y terminación de reportes, base de conocimientos, comunicación interdepartamental, delegación de reportes, etc.

Las actividades que se realizan en el centro de soporte son las necesarias para lograr una buena administración del servicio, desde recepción, registro, análisis, canalización, seguimiento, solución, escalación y evaluación del servicio.

El centro de servicio lleva operando 9 años, con le mismo esquema original, a excepción de algunos cambios. Actualmente se está analizando la posibilidad de hacer una reestructuración en el departamento para poder aprovechar mejor los recursos y dar un mejor servicio a sus clientes.

El contacto con el Help Desk es exclusivamente por medio de una línea telefónica, a la cual tienen acceso las distintas unidades organizacionales a las que se les proporciona el servicio.

7.11.2 Características de los empleados de soporte

La cantidad de personas dedicadas al centro de apoyo es de 7, se desempeñan como agentes y un administrador que realiza las tareas de supervisión del centro. El Help Desk está en servicio los 365 días del año, las 24 horas del día, que se cubren en tres turnos.

El personal es seleccionado por el encargado del centro y el requisito principal es que se busca que tengan conocimientos básicos en el funcionamiento de hardware y software. Una vez que son contratados se les proporciona una capacitación en el uso de la herramienta para la atención de usuarios y de los sistemas propios de la empresa.

Existen dos niveles de servicio, el primero son los agentes que dan de alta el reporte y que intenten dar solución en la primer llamada y los segundos son los distintos departamentos que dan soporte a áreas específicas.

7.11.3 Número de usuarios a los que atienden

El número de usuarios a los que se les proporciona el servicio es de 900 se reciben alrededor de 600 solicitudes al mes, aunque este número puede variar dependiendo de la temporada.

7.11.4 Importancia para la organización

La tecnología de información ocupa un lugar muy importante dentro de las actividades que desempeña la empresa. El poseer esta tecnología y tenerla en buen estado es algo vital para la empresa, tanto en imagen para sus clientes como para poder realizar sus actividades. Debido a esto podríamos posicionar a la empresa D como de tipo estratégico.

7.11.5 Recursos que se destinan al Help Desk

En la actualidad se tienen planes de crecimiento para el área de Help Desk, tanto en los servicios como en su infraestructura, el área está en un período de reestructuración, donde se está reevaluando el esquema actual y ver de qué manera se puede redefinir para que se obtengan mejores resultados.

Los recursos son proporcionados por el Departamento de Informática como a cualquiera de las áreas que lo forman y su asignación está sujeta al presupuesto de esta dirección.

7.11.6 Evaluaciones de desempeño

El área está evaluada tomando en cuenta encuestas que son aplicadas a sus usuarios, básicamente los indicadores que se miden son en efectividad, cumplimiento de los compromisos, tiempo de respuesta, satisfacción del usuario, etc. Para esta evaluación también se toma en cuenta la opinión de los agentes. Esto da como resultado que se pueden detectar áreas de mejora, además de que se puede constatar como contribuye el sistema de mejora continua al departamento de informática.

7.11.7 Tipos de usuario y experiencia en el uso de la tecnología

La mayoría de los usuarios que reciben el servicio se encuentran en contacto directo con el cliente, pero sí existen usuarios que atienden pedidos o

realizan ventas de productos. Aún así dependen casi un 100% del buen funcionamiento de su equipo para realizar actividades.

La gente que trabaja tiene mucha experiencia en el manejo de los sistemas, pero como en otros casos, surgen problemas que se solucionan sólo por los encargados del Help Desk. Algunas personas recibieron capacitación para el uso de tecnología con que trabajan, pero en muchas ocasiones se aprende a medida que se trabaja.

Los usuarios que reciben el servicio son de nivel operativo, supervisor y ejecutivo, aunque estos últimos casi no hacen uso de los servicios.

7.11.8 Tipo de trabajo que desempeñan

El tipo de trabajo que realiza la mayoría de los usuarios es de nivel operativo y administrativo, siendo el primero el que más requiere de los servicios del centro.

7.11.9 Percepción del servicio por parte del usuario

El centro de servicio es reconocido por la gran mayoría del personal, aún así, de manera regular se les recuerda que pueden utilizar sus servicios, a través de volantes o por el mismo departamento de informática.

Debido a la experiencia de los usuarios en la utilización de las herramientas, el tiempo de respuesta es muy corto, de unas cuantas horas, de tal manera de que los empleados en general tienen una muy buena opinión acerca del servicio.

7.11.10 Grado de utilización del servicio

En la empresa D, el Help Desk es ampliamente utilizado, con la seguridad por parte de los usuarios de que sus problemas serán resueltos en un breve tiempo. Son raros los casos en que una persona hace el esfuerzo de solucionar el problema por sí misma y después llamar al Help Desk.

7.12 Cuadro comparativo de investigación del Help Desk

En la siguiente tabla y a manera de resumen, se agrupan los factores de estudio en el área del Help Desk y de usuarios, resultado de las entrevistas realizadas a las empresas de estudio que tienen un Help Desk implementado.

FACTORES DEL HELP DESK	A	B	C	D
Sistema Computacional	Lotus Notes	Target Hotline	Action Remedy Outsourcing IBM	Help Desk HP
Tipo de Help Desk	Establecido de manera formal como un departamento dentro de la organización	Establecido de manera formal como un departamento dentro de la organización	Establecido de manera formal como un departamento dentro de la organización	Establecido de manera formal como un departamento dentro de la organización
Lugar que ocupa	Departamento de Informática	Departamento de Soporte a Usuarios	Departamento de Sistemas	Departamento de Informática
Servicios que ofrece	Registro, seguimiento y reporteo, escalamiento de problemas, generación de estadísticas.	Registro, seguimiento y reporteo, resolución o canalización de problemas, generación de estadísticas.	Registro, seguimiento y reporteo, escalamiento de problemas, inventario de equipo.	Registro, seguimiento y reporteo, escalamiento de problemas, capacitación continua.
Formas de acceso al Help Desk	Teléfono	Teléfono / Intranet	Teléfono / Correo Electrónico	Teléfono
Tiempo que tiene operando	3 años	1.5 años	7 años	9 años
Número de empleados	3 supervisor, 5 agentes	2 supervisor, 4 agentes	2 supervisores 3 capturistas y 35 agentes	2 encargados y 5 agentes
Niveles de Servicio	3 niveles: Help Desk, área de soporte y proveedores.	3 niveles: Help Desk, área de soporte y proveedores.	2 niveles: Help Desk, y soporte externo.	2 niveles: Help Desk y área de soporte.
Selección	Personas con conocimientos básicos, se les capacita en manejo de los sistemas y en herramientas para soporte.	Jóvenes posibles egresados de la universidad, se les capacita en manejo de los sistemas y en herramientas para soporte.	Personas con actitud de servicio de preferencia en atención a usuarios para después capacitarlos o actualizarlos.	Personas con cualidades de atención a clientes. Se les capacita en manejo de los sistemas y en herramientas para soporte.
Número de usuarios	800	650	15,000	900
Número de reportes que se reciben al mes	1800	450	1500	600

FACTORES DE USUARIOS	A	B	C	D
Tipo de Usuario	Operación Gerentes y ejecutivo	Operación, desarrollo y directivo.	Operación, supervisor y ejecutivo	Operación, supervisor y ejecutivo
Experiencia en uso de Tecnologías	De poca a media	De principiante a avanzado	De principiante a avanzado	De poca a experto
Tipo de trabajo	Operativo principalmente y administrativo	Operativo y administrativo	Operativo y administrativo	Operativo y administrativo
Percepción del servicio	Bueno	Bueno	Bueno	De regular a bueno
Conocimiento del servicio	Folleto informativo, correos electrónicos.	Folletos informativos, programas de inducción	Folletos informativos, personal de sistemas	Folletos informativos, Intranet.
Facilidad para acceder el servicio	SI	SI	SI	SI
Grado de utilización del servicio	Constante	De regular a constante	Constante	Constante

7.12.1 Tabla comparativa

A continuación se muestra una tabla comparativa donde se visualiza la utilización de metodologías para la implementación de un Help Desk de las cuatro empresas encuestadas, de esta manera analizaremos con mayor facilidad los factores que se tomaron en cuenta para estructurar el servicio actual.

Pasos para implementación del Help Desk	A	B	C	D
Identificación de necesidades	✓	✓	✓	✓
Definición de Objetivos				✓
Determinación de servicios a ofrecer	✓	✓	✓	✓
Acuerdo entre el Centro de Apoyo y usuarios (formal)	✓			✓
Establecer misión del Help Desk	✓	✓	✓	✓

Selección del sistema del Help Desk				
Comparar requerimientos contra funciones del producto	✓	✓	✓	✓
Compatibilidad con la estructura tecnológica de la organización	✓	✓	✓	✓
Facilidad de uso y mantenimiento	✓	✓	✓	✓
Respaldo del proveedor	✓	✓	✓	✓
Evaluar ventajas y desventajas del producto	✓		✓	✓
Pruebas de cada producto			✓	✓
Determinar el perfil del personal				
Características para el puesto	✓	✓	✓	✓
Desarrollar planes de capacitación			✓	✓
Definición de cantidad de personas	✓	✓	✓	✓
Definir logística del centro				
Políticas y procedimientos de operación	✓	✓	✓	✓
Localización del HD				✓
Manejo de requisiciones y llamadas	✓	✓	✓	✓
Evaluación	✓	✓	✓	✓

CAPÍTULO 8

Análisis de resultados

Tomando como base toda la información adquirida a lo largo de esta investigación, se llegó a los siguientes resultados:

De las empresas que comprenden la investigación, sólo la empresa D siguió una metodología formal para el diseño e implementación de un área de Help Desk, debido a que se realizó por medio de outsourcing. Para las demás empresas el diseño y el desarrollo no se llevaron a cabo con una propuesta específica, sin embargo, se cubrieron por lo general todos los pasos de una metodología formal, encontrándose que solo se trazó una planeación para su implementación.

En cuanto a la selección de la herramienta para el soporte a la operación del Help Desk, es evidente que cada una de las empresas realizaron esfuerzos para definir la que estuviera más acorde a las necesidades del mercado, ya que existen una gran variedad de productos similares y costos muy variados. No podemos definir qué producto es mejor de los cuatro, lo que sí podemos deducir es que cubre las necesidades para cada contexto.

En todos los casos el Help Desk está establecido de manera formal, la misión, los objetivos, las políticas y procedimientos escritos. El grado de cumplimiento varía dependiendo de la administración de cada empresa.

En todos los casos el medio formal de contacto con los usuarios es el teléfono. Se tiene otros medios de comunicación que no son tan efectivos y rápidos como éste. El usuario prefiere el teléfono, porque se resuelve el problema de manera inmediata.

En cuanto al personal de atención, la capacitación adecuada en el manejo de la herramienta del Help Desk y en los sistemas de la institución, en todos los casos se nota una falta de actualización del personal, factor que podría influir en los patrones de rotación de estos centros, donde la media es de un año.

Ninguna de las empresas ofrece capacitación para el uso de las diferentes tecnologías para sus usuarios, si entra un nuevo usuario a utilizar una herramienta ya existente, es su responsabilidad aprender a usarla, ayudado ya sea por manuales o por la gente que ya utiliza el sistema, lo cual afecta directamente en la productividad del usuario ya que el tiempo de dominar la herramienta de manera eficiente es alto.

En cuanto a soporte a usuarios, la mayoría de los problemas se presentan en aquellos que se encuentran en el nivel operativo, ya sea que estén en contacto con clientes o en alguna etapa del proceso productivo.

En cuanto a la experiencia que tiene los usuarios, se observó que tienen suficiente experiencia en el manejo de sus herramientas, pero poca para dar solución a los problemas que se presentan. Esto es en gran medida debido a la poca capacitación sobre la tecnología. Ninguna empresa tomó en cuenta algún factor que involucrara al usuario, el diseño de una estructura se planteó para facilitar el trabajo de informática en cuanto a la solución de problemas. Es decir, lograr el objetivo de brindar el servicio con menos compilaciones.

Los servicios que se presentan están sujetos a la demanda de los usuarios, ya que dan solución de modo reactivo y no tienen poder de decisión ni tienen influencia sobre asuntos externos. Quedando fuera aspectos de entrenamiento, asesoría e investigación en el área computacional que dejan a un usuario con poca capacitación en el uso de la tecnología.

En todas las empresas analizadas, los usuarios demandan más servicios de los que se ofrecen actualmente. Esto se debe a la falta de recurso humano o a la falta de conocimiento de las necesidades de sus usuarios, ya que no fueron involucrados en la creación del Help Desk.

En todos los casos la retroalimentación por parte de los agentes a los usuarios no existe o es mínima. De tal forma que un problema que se presenta constantemente que podría ser resuelto por el usuario tiene que ser atendido por un agente, resultando una pérdida de tiempo para ambos. El usuario no se preocupa por conocer la tecnología y su experiencia se ve reducida.

Recomendaciones y conclusiones

Algunos factores que se pueden considerar importantes para el diseño e implementación del Help Desk:

- Necesidades de usuarios
- Capacitación continua y uso de tecnología
- Resistencia al cambio
- Interacción con otras personas
- Retroalimentación de soluciones
- Necesidades de efectividad
- Metas departamentales/organizacionales

A continuación se explica más a detalle en qué consisten estos factores y cómo se pueden aplicar para los servicios del Help Desk.

Necesidades de los usuarios

Para poder cumplir su trabajo adecuadamente, los usuarios dependen de ciertas necesidades, como contar con los recursos suficientes, la información correcta, medios de comunicación adecuados, etc. En la medida en que estas necesidades se cumplan las actividades se realizarán adecuadamente.

Por esta razón en el Help Desk deben conocer las necesidades específicas de sus usuarios y de qué manera impacta en su trabajo si alguna de estas no se cumple. Conociendo las necesidades se pueden ofrecer nuevos servicios o mejorar los que ya se tienen, para poder identificar las necesidades es muy importante el acercamiento personalizado con el usuario.

Capacitación continua y uso de tecnología

Dar capacitación a usuarios de un sistema es la única manera en que éstos puedan aprovecharlo de manera eficiente. Tener el conocimiento de lo que se puede hacer en determinada situación le da un mayor control sobre las actividades y una mayor capacidad de respuesta, la falta de capacitación produce el efecto contrario y da oportunidad a que se presenten errores con mayor facilidad.

Por lo que es importante llevar a cabo un plan de capacitación dentro de los servicios que se ofrecen en el Help Desk, que, como centro de conocimiento de los sistemas que se utilizan, pueden ofrecerle una mayor seguridad a los usuarios. Además, es posible que se les enseñe cómo solucionar los problemas más comunes o cómo evitar que se presenten, de manera que su trabajo no sea totalmente dependiente a los servicios del Help Desk y lo más importante, que lo puedan hacer correctamente.

El buen manejo de la tecnología va ligado a la capacitación porque de ahí depende la experiencia en su manejo, lo cual facilita que las experiencias adquiridas pueden ser de gran ayuda para futuros problemas que se presenten.

Resistencia al cambio

Este factor es muy importante, y que se debe considerar siempre que se lleva a cabo una nuevo proyecto en la organización, ya sea por cambio de actividades políticas, procedimientos, estructura, y otros. De manera natural, las personas presentan resistencia al cambio, sobre todo cuando este cambio impacta en la manera en que se hace su trabajo.

Lo anterior es muy importante que el Help Desk, a través de sus programas de capacitación, retroalimentación, solución de problemas, y otros, haga todo lo posible para disminuir esta resistencia natural que se puede presentar en algún usuario cuando se tiene una nueva tecnología, se debe hacer énfasis en disminuir la resistencia al uso del Help Desk, evitando la práctica de preguntarle a otras personas que trabajan en él mismo.

Interacción con otras personas

Este factor trata sobre si el usuario en su trabajo tiene una interacción con alguien más, interno o externo (cliente), a quien le deba prestar un servicio. Este es un punto muy importante, sobre todo si se trata de clientes externos, ya que si existe algún problema y no se resuelve adecuadamente, se ve afectada la imagen de la organización y el servicio que se presta.

De este modo el Help Desk debe dar prioridad para resolver problemas que involucran contacto con otras personas, antes de que el cliente se lleve una mala impresión de los servicios que proporciona la organización.

Retroalimentación de soluciones

Este factor sirve como refuerzo al anterior, ya que en la medida en que un usuario conozca la causa de algún problema en especial y cuál es la solución, su dependencia del Help Desk es menor, y el Help Desk ofrece un servicio dándole la capacidad de solucionar problemas. La intención de esto no es pasarle trabajo al usuario, sino darle un valor agregado como usuario de una tecnología, que a la larga lo beneficia en su productividad.

La retroalimentación debe ser incluida dentro del procedimiento normal para la solución de servicios, ya sea en el primer contacto o por medio del agente que va con el usuario, procurando darla al usuario sin que este pregunte.

Necesidades de efectividad

Se deben examinar las actividades críticas de los usuarios y determinar factores que puedan mermar su efectividad, de esta forma se pueden preparar planes de acción o posibles escenarios de solución en el caso de que ocurra un problema que afecte una actividad crítica. De igual manera se debe conocer el impacto que tienen las actividades del usuario para su departamento y para la organización, así es fácil otorgar prioridades a ciertas tareas y darle una mayor atención al problema.

Metas departamentales/organizacionales

Este factor se debe a que primero se deben resolver los problemas de negocio y luego regresar al problema técnico, una vez que el primero se resuelve a satisfacción del cliente. Es decir, se debe proporcionar una solución que permita al usuario cumplir con los objetivos de la organización, no solamente darle una solución técnica que puede requerir de mayor tiempo para su solución. Se deben proveer los medios para que su trabajo no se detenga mientras que se llegue a la solución técnica.

No se puede separar al usuario del contexto de la organización, el beneficio que se recibe con los servicios del Help Desk se refleja en su productividad, en el cumplimiento de sus objetivos dentro de su departamento y la organización.

Conclusiones de estudio

Mediante la investigación que se realizó de cada una de las empresas entrevistadas, se pudo obtener una perspectiva real.

Es claro que se necesitaba un área formal para atención a usuarios, por lo que se procedió a planear la estructura que se debe tener, elegir una

herramienta para el control de reportes, definir las características del personal, los servicios a ofrecer, políticas, procedimientos y medidas de evaluación.

Como se ha mencionado anteriormente, el Help Desk tiene un enfoque reactivo y no proactivo, de ahí que se tenga que identificar necesidades de efectividad en las actividades críticas de los usuarios, así como en los objetivos que persigue el departamento a que pertenece.

Se proponen cuatro factores relacionados con los usuarios, de los que se llegó a la conclusión de que sea necesaria su integración con el diseño, implementación y mejora continua de un Help Desk.

En la problemática de la retroalimentación al no existir, el usuario no se preocupa por conocer la tecnología.

Aportaciones

Las principales aportaciones de esta tesis son:

- Una fuente de información muy completa acerca del Help Desk
- Estudio documentado del Help Desk
- Factores de carácter humano para el diseño y manejo del Help Desk
- Factores de calidad en las empresas que cuentan con el servicio del Help Desk
- Guía para futuras investigaciones
- Un apoyo para las organizaciones que empiezan a diseñar su Help Desk o para aquellas que quieran rediseñarlo.

Recomendaciones para trabajos futuros

Las recomendaciones para trabajos futuros relacionados con el estudio del tema del Help Desk son:

- Los factores mencionados en la propuesta de esta tesis deben formar parte de un modelo que se aplique experimentalmente en alguna empresa.
- Elaborar un estudio similar con una muestra de mayor tamaño, preferentemente a nivel nacional.
- Elaborar un estudio en donde lo que se busque sean factores de carácter humano de las personas que trabajan dentro del Help Desk que deben considerarse para su diseño, implantación y manejo.
- Estudio del valor estratégico del Help Desk dentro de la organización, en donde se presente la manera en que el Help Desk puede integrarse a los objetivos de la organización y que beneficios aporta.
- Estudio de factores de carácter de calidad en atención a usuarios para asegurar al máximo la calidad en atención a sus clientes externos.

BIBLIOGRAFÍA

Albert, Karl, 1992. Servicios al Cliente Interno, Editorial Piadós, México.

Berson, Alex, 2000. Building data mining app for CRM, McGraw Hill, USA

Bruton, Joel, 2001. Mida su sistema de soporte a usuarios, http://www.bruton.win-uk.net

Cano, Carmen, 1998. El mercado de las TI visto por los ejecutivos de marketing mexicanos, http://207.248.124.10/universidad/Wreturn.pl

Jensen, Christian, 1999. Monitoreo de Calidad: El secreto para conservar a los clientes es tenerlos satisfechos, http://heldeskinst.com/

Lenz, Mary,1996. The Complete Help Desk Guide, Flatiron Publishing, New York, NY

Lusher, C., Help Desk Tools: Critical for Help Desk Succes, Monthly Research Reviews, Inside Gartner Group, enero 23 1996.

Martínez, Igor, 1998. La Transformación de la Función de Apoyo a Usuarios, Minuterman, Press, USA

No Autor, 2000. "Centros Telefónicos @ Comercio Electrónico", e-Contact, Instituto Mexicano de Telemarketing, No. 19.

Rodríguez, Héctor, 2000. E-business: más que una Web, http://www2.rgu.ac.uk/~sim/research/helpdesk hdlinks htm

Schmelkes, Corina, 1989. Manuel de Presentación de Anteproyectos e Informes de Investigación, Editorial Harla, México.

Smith, Randy Franklin, 2001. "El modelo helpdesk", Enterprise Solutions for Microsoft BackOffice and Windows NT, octubre 15, 2001.

Vargas, Victoria, 1986. Principios de Dirección y Conducta Organizacional, Limusa, México.

APÉNDICE

Encuesta:

ORGANIZACIÓN DEL HELP DESK

FACTORES DE ORGANIZACIÓN

La presente encuesta es para una investigación para la realización de una tesis de postgrado relacionada con el manejo de la herramienta Help Desk en empresas que cuentan con este servicio y con la finalidad de establecer si funciona adecuadamente.

Le pedimos de la manera más atenta sinceridad en sus respuestas, ya que es totalmente anónima.

PREGUNTA	SI	NO
¿El Sistema Help Desk establecido en su empresa cuenta con el apoyo formal de la alta administración?	☐	☐
¿Se tienen identificadas actualmente las necesidades de los usuarios?	☐	☐
¿Cuenta con capacitación periódica para el manejo del software?	☐	☐
¿El trabajador conoce la totalidad el proceso?	☐	☐
¿El agente puede tener iniciativa en la resolución de incidencias?	☐	☐
¿El telefonista tiene la capacidad para resolver la atención al usuario a la primera llamada?	☐	☐
¿Se carece de una definición exacta de las funciones que deben desarrollarse en cada puesto de trabajo?	☐	☐
¿Se informa a los usuarios sobre la existencia de un Help Desk establecido como sus alcances?	☐	☐
¿Cuándo se introducen nuevos métodos o equipos se les informa a los usuarios?	☐	☐
En general, ¿conoce las funciones de cada uno de sus compañeros?	☐	☐
Generalmente, ¿puede usted tomar decisiones sin consultar a sus superiores?	☐	☐
Como empleado de soporte ¿se siente motivado por la compañía en relación al apoyo tecnológico?	☐	☐

apoyo tecnológico?

FACTORES DE USUARIOS

La presente encuesta es para una investigación para la realización de una tesis de postgrado relacionada con el manejo de la herramienta Help Desk en empresas que cuentan con este servicio y con la finalidad de establecer si funciona adecuadamente.

Le pedimos de la manera más atenta sinceridad en sus respuestas, ya que es totalmente anónima.

PREGUNTA	SI	NO
¿Tiene conocimiento sobre la existencia de un Help Desk como soporte en el uso de los sistemas o equipo de cómputo?	☐	☐
¿Está formalmente capacitado para manejar el sistema que actualmente utiliza?	☐	☐
¿Conoce algún folleto informativo donde a usted se le dé a conocer los servicios que presta el Help Desk?	☐	☐
Cuando ocurre un problema, ¿cree usted que el tiempo de respuesta es adecuado?	☐	☐
¿Se detiene su trabajo si ocurre un problema relacionado con su computadora o sistema?	☐	☐
En general, ¿el ambiente de trabajo con el personal de sistemas permite una relación amistosa?	☐	☐
¿Los conflictos entre usted y el personal de sistemas son habituales?	☐	☐
¿En su opinión el sistema de soporte cumple con las expectativas mínimas esperadas?	☐	☐
¿Toman en cuenta sus opiniones con relación a la manera de atender sus necesidades?	☐	☐
¿Cree usted que su oficina cuenta con los adelantos tecnológicos adecuados a las necesidades de su trabajo?	☐	☐
¿Está conforme con la tecnología que actualmente utiliza para desarrollar su trabajo?	☐	☐

FACTORES DE ESTUDIO EN EL ÁREA DEL HELP DESK

En la presente encuesta, pretendemos conocer algunos factores del área del Help Desk establecido en su empresa, a continuación le solicitamos conteste brevemente lo siguiente:

¿El software utilizado para dar servicio es desarrollado en casa?

☐ Sí ☐ No

En caso de no ser así especifique el nombre del software utilizado para la atención a usuarios de informática.

_____

¿Cuenta con el apoyo formal de la organización?

☐ Sí ☐ No

¿Lugar o departamento donde se encuentra en la organización?

_____

¿De quién depende la administración del help Desk?

_____

Marque con una cruz los servicios que ofrece el Help Desk:

☐ Registro de incidentes ☐ Seguimiento y reporteo ☐ Escalamiento de incidentes ☐ Estadísticas ☐ Inventario equipo

Marque las formas de acceso al Help Desk por parte de usuarios:

☐ Teléfono ☐ Correo Electrónico ☐ Otros

Tiempo de operación en años: _____

Cantidad de personas que laboran en el área: _____

Defina aptitudes y conocimientos requeridos para laborar en el área:

_____

_____

_____

Cantidad de usuarios a los que se les atiende: _____

Cantidad aproximada de reportes que se atienden mensualmente: _____

FACTORES DE USUARIOS BENEFICIADOS POR EL HELP DESK

En la presente encuesta, pretendemos conocer su apreciación del área del soporte (Help Desk) establecido en su empresa, a continuación le solicitamos conteste brevemente lo siguiente:

Marque con una "x" la el nivel o área donde usted labora:

☐ Operativo ☐ Supervisión ☐ Gerencia ☐ Ejecutivo

Marque en su opinión el nivel de conocimiento en el uso de tecnología que usted utiliza.

☐ Poco ☐ Principiante ☐ Medio ☐ Alto ☐ Experto

Tipo de trabajo:

☐ Auxiliar ☐ Operativo ☐ Administrativo

¿Ha requerido el servicio de soporte por medio del Help Desk?

☐ Sí ☐ No

Marque en su opinión el grado de atención del servicio que le ha dado soporte.

☐ Malo ☐ Regular ☐ Bueno ☐ Excelente

Especifique brevemente los problemas que se han presentado y resuelto por medio del Help Desk.

_____

_____

¿Tiene facilidad para comunicarse con el Help Desk cuando se presenta algún problema?

☐ Sí ☐ No

¿Cree que se puede mejorar el servicio de soporte que se le presta?

☐ Sí ☐ No