

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA DE SISTEMAS**

**Rediseño de procesos basados en TI**

**AUTORES:**

Echavarria Sanchez, Sandra Lucia ([orcid.org/0000-0002-0960-0227](https://orcid.org/0000-0002-0960-0227))

Eusebio León, Brayan Steven ([orcid.org/0000-0002-1782-7421](https://orcid.org/0000-0002-1782-7421))

Flores Felipe, Brisa Yadira ([orcid.org/0000-0003-2290-3174](https://orcid.org/0000-0003-2290-3174))

Huamán Solis, Axel Kevin ([orcid.org/0000-0003-4967-6282](https://orcid.org/0000-0003-4967-6282))

Leandro Grandez, Angie Geraldine ([orcid.org/0000-0001-5869-447X](https://orcid.org/0000-0001-5869-447X))

Mendoza Huaranga, Fabrizio Victor ([orcid.org/0000-0002-7288-5851](https://orcid.org/0000-0002-7288-5851))

**ASESOR(A)(ES):**

Dr. Gonzales Sanchez, Santiago Raul ([orcid.org/0000-0001-5558-6457](https://orcid.org/0000-0001-5558-6457))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Sistemas de Información y Comunicaciones

CIUDAD DE LIMA - PERÚ

2024



## ÍNDICE

<b>ÍNDICE.....</b>	<b>1</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>II. DESARROLLO.....</b>	<b>7</b>
<b>III. CONCLUSIONES.....</b>	<b>16</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>18</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>21</b>
Anexo 1: Proceso de recaudación y cobranza.....	21
Anexo 2: Nueva estructura de arquitectura de aplicación.....	21

## I. INTRODUCCIÓN

En el contexto empresarial actual, el rediseño de procesos basados en tecnología informática emerge como un área de investigación crucial para mejorar la eficiencia operativa y la competitividad de las organizaciones. Este estudio se enfoca en explorar las estrategias de implementación de tecnología informática para el rediseño efectivo de procesos empresariales, considerando las diferentes opciones disponibles y las implicaciones clave para el éxito en la adopción de estas soluciones. Desde la selección cuidadosa de las soluciones tecnológicas hasta la participación activa de líderes usuarios y funcionarios de sistemas, se analizan los elementos fundamentales para maximizar el valor generado por el rediseño de procesos basado en TI.

Según Silva Berrospi (2020), para el rediseño de procesos, se necesita identificar la calidad y puntualidad de los registros que afectan la satisfacción del cliente. Se mapearon, automatizaron y documentaron los procedimientos, y se capacitó al equipo. La metodología por procesos y el enfoque sistémico permitieron una comprensión detallada del proyecto. El resultado fue un incremento en la efectividad del área, con la implementación de un indicador para evaluar los registros y la exigencia de cumplir con la productividad planificada.

Como menciona el doctor Rivas Vázquez José Celso, la innovación tecnológica es el proceso en el cual la empresa utiliza el conocimiento para crear un nuevo producto, servicio, proceso o modelo de negocio; o mejora los que ya existen pero agregando la tecnología a su favor, es decir, utilizando la tecnología como vehículo innovador (citado por García 2023).

La gestión de procesos de negocios, o BPM, es la práctica de analizar y mejorar los procesos de negocios. Un proceso de negocios es una secuencia de tareas o actividades que se llevan a cabo en una empresa para lograr un objetivo específico de la organización (Martins, 2024).

Las teorías organizacionales proporcionan un marco de estudio para

comprender el comportamiento, estructura y evolución de las entidades, lo que permite reunir las evidencias necesarias para investigar un tema específico. Es fundamental identificar y comprender estas teorías, ya que sirven como referencia para entender la práctica empresarial y la importancia de los recursos naturales y el compromiso social en la salud y el éxito de una empresa. Este trabajo revisa varias teorías organizacionales y su aplicación en la atención de los recursos naturales, utilizando una metodología semántica para ordenar y correlacionar estas teorías y sus enfoques. La conclusión del estudio propone el uso híbrido de estas teorías como marco teórico para abordar estudios medioambientales en el contexto empresarial (De la Rosa, 2021).

En el ámbito empresarial, la 'calidad' se entiende como la capacidad de satisfacer todas las necesidades del cliente sin restricciones. Para alcanzar este nivel de satisfacción, las empresas deben adoptar enfoques de gestión centrados en mejorar constantemente sus procesos, como el Business Process Management (BPM). La calidad total surge como resultado directo de las prácticas de mejora continua implementadas en todos los niveles operativos de las organizaciones. En este sentido, es común que los gerentes recurran a metodologías como Kaizen y programas de calidad como 5s para establecer una base sólida que permita la implementación sostenida de la calidad total en sus empresas (Pacheco, 2017).

La gestión de cambios es el proceso de preparar y gestionar los cambios en una organización. Implica planificar la transición, obtener respaldo organizativo y ejecutar el cambio de manera oportuna. Es crucial abordar los cambios considerando su impacto en todos los niveles y equipos de la organización. Las metodologías de cambio suelen incluir estrategias para introducir cambios gradualmente, realizar pruebas piloto y confirmar la aceptación antes de implementar completamente una iniciativa nueva (Martins, 2021).

Lean IT es la extensión y adaptación de lean manufacturing (modelo de gestión ampliamente utilizado en procesos industriales) a entornos TI.

Su preocupación central, aplicada en el contexto de la TI es la eliminación del desperdicio, tanto en el acto de consumir el servicio (usuarios/clientes externos) como en el acto de proporcionar el servicio (IT). Y por la otra, a la maximización del valor ofrecido a los clientes y usuarios. La implementación de Lean IT es un proceso continuo que comienza con la identificación de los puntos de despilfarro, luego con la priorización de las acciones de mejora y por último la aplicación y control de estas mejoras. Para concretar, esta filosofía se debe pensar en largo plazo ya que puede tomar años antes de que los principios lean se vuelvan intrínsecos a la cultura de una organización (Muñoz, 2021).

‘Agile’ es mucho más que una metodología para el desarrollo de proyectos que precisan de rapidez y flexibilidad, es una filosofía que supone una forma distinta de trabajar y de organizarse. De tal forma que cada proyecto se ‘trocea’ en pequeñas partes que tienen que completarse y entregarse en pocas semanas. El objetivo es desarrollar productos y servicios de calidad que respondan a las necesidades de unos clientes cuyas prioridades cambian a una velocidad cada vez mayor. Estas metodologías nacieron en la industria del desarrollo de ‘software’, cuando las compañías de este sector comprendieron que la forma tradicional de trabajo retrasaba mucho la entrega del producto final. Unos procesos basados normalmente en un contrato cerrado, con escasa comunicación de los trabajadores, que conducían a entregables de mala calidad. En el año 2001, se reunieron los CEOs de las principales empresas de ‘software’ en Utah. Allí pusieron en común las mejores prácticas de cada compañía y crearon el ‘Manifiesto Agile’. Un modelo de mejora continua en el que se planifica, se crea, se comprueba el resultado y se mejora. Algo que es constante y rápido, con plazos de entregas reducidos que buscan evitar la dispersión y centrar toda la atención en una tarea encomendada (Tena, 2018).

Jurado (2015) señala que, la situación actual de la Compañía Rumiñahui Express resalta la falta de optimización de recursos y la necesidad de una estructura organizacional más efectiva para alcanzar sus

objetivos. Se propone realizar un análisis detallado de los procesos basado en la teoría de Harrington, con el fin de identificar y controlar las actividades que generan valor, así como implementar una estructura acorde a los objetivos planteados según la teoría de Mintzberg. Este enfoque integral busca no solo eliminar ineficiencias, sino también mejorar el desempeño y lograr una gestión centrada en el cliente, garantizando cambios positivos en la empresa.

Vilchez y Del Alacazar (2019) manifiestan que, la gestión de tecnología de TV-TI se enfoca más en los procesos de televisión que en los de tecnología de la información (TI), lo que genera problemas como falta de objetivos claros y baja calidad en los entregables de TI. El objetivo es mejorar la capacidad de los procesos TI y alinearlos con los objetivos de la compañía, especialmente en la transformación digital del contenido audiovisual. Para solucionar esto, se han evaluado los procesos TI y se han propuesto mejoras basadas en COBIT para cerrar las brechas y alinear TI con el negocio. Esto permitirá promover la transformación digital y mantener la competitividad de la compañía. La implementación de esta propuesta mejorará la experiencia del usuario y aumentará el uso de las plataformas digitales de la compañía.

Menes (2021) expone que, el problema identificado en la empresa se centra en falencias en los procesos, especialmente en el monitoreo, lo que provoca problemas de stock. El objetivo es mejorar la precisión del pronóstico de la demanda, reduciendo la discrepancia planificada vs real del 20% al 10%. La solución propuesta implica un rediseño del proceso de pronóstico de la demanda, incluyendo la implementación de herramientas tecnológicas y capacitación del personal. Se seleccionó un software específico para el pronóstico y se enfatizó en mejorar las habilidades del equipo. Este enfoque busca mejorar la visibilidad, control y coordinación entre áreas para optimizar el proceso de pronóstico de la demanda y garantizar un mejor nivel de servicio.

Según la investigación de Puicon (2014) los Contact Center tienen un potencial para convertirse en canales transaccionales pero debido a la alta cantidad de requerimientos en cartera y al engorroso proceso de gestión de la documentación para los desarrollos de software estándar del banco. En este sentido, la metodología Lean brinda un enfoque de agilidad, útil para el rediseño del proceso de gestión de requerimientos del IVR. Apuntando a identificar y eliminar los “desperdicios” del proceso, haciéndolo más simple y flexible. Por lo que, se propone el uso de este enfoque metodológico como herramienta para incrementar la agilidad del proceso de gestión y la flexibilidad del canal, logrando así convertir un canal de consulta en uno transaccional, que disminuya la carga de los canales presenciales tradicionales y aumente los ingresos del banco Interbank.

Por ello, el objetivo principal de esta investigación es analizar y diseñar una estrategia de rediseño para los procesos de Tecnologías de la Información (TI) en la organización. Esto implica identificar áreas de mejora en los procesos existentes, así como definir un nuevo modelo que integre prácticas de mejora continua y enfoques de gestión eficientes. Además, se busca evaluar la viabilidad técnica, económica y operativa de esta propuesta, considerando los recursos disponibles y los beneficios esperados, con el fin de optimizar el rendimiento y la eficacia de las operaciones de TI.

Una vez definido el modelo de rediseño, el segundo objetivo consiste en implementar este nuevo enfoque de manera gradual y controlada en la organización. Esto implica gestionar la transición de los procesos existentes al nuevo modelo, garantizando una adaptación fluida y minimizando cualquier impacto negativo en la operación. Posteriormente, se realizará un análisis exhaustivo de los resultados obtenidos después de la implementación, comparando los indicadores con los objetivos establecidos y realizando ajustes según sea necesario para asegurar la eficacia y el éxito del rediseño de los procesos de TI.

## II. DESARROLLO

La gestión de servicios de TI se torna compleja debido a la variedad de procesos, componentes y actores involucrados en la entrega de un servicio completo. Esta complejidad se agrava por la interacción de al menos tres factores principales: personas, procesos y sistemas. Estos elementos pueden influir positiva o negativamente en la calidad del servicio final entregado al cliente. Es frecuente encontrar una falta de alineación entre las necesidades del negocio y las unidades de TI en el contexto organizacional actual. Cada unidad de negocio tiende a gestionar sus propias necesidades tecnológicas de manera independiente, lo que resulta en la definición de estándares y prácticas heterogéneas.

De acuerdo con Vallejos (2015), el inicio de la gestión de un servicio de TI conlleva la realización de actividades que demandan una gran cantidad de tiempo y energía, especialmente en ausencia de una metodología organizada que facilite su ejecución. Esta situación puede ocasionar retrasos en el lanzamiento de nuevos servicios o proyectos de TI, afectando la capacidad de la organización para adaptarse rápidamente a las demandas del mercado y las necesidades de la empresa. Para abordar estas problemáticas, se propone un enfoque basado en tres componentes fundamentales: la descripción de la organización objetivo, el análisis de la arquitectura empresarial y el portafolio de servicios actuales, y el análisis del ciclo de vida del software. Este método busca identificar áreas de mejora en la gestión de servicios de TI con el fin de maximizar la eficiencia y efectividad de las operaciones de TI, contribuyendo así al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

La gestión de los servicios de tecnología de la información (TI) constituye un componente esencial en la operación de cualquier empresa contemporánea. Para asegurar la entrega de servicios de alta calidad a los usuarios finales, esta gestión implica una serie de procesos complejos, componentes y actores que deben coordinarse eficientemente. La complejidad de estos procesos radica en la variedad de tareas involucradas, que van desde solicitar servicios hasta resolver incidentes e



implementar cambios. La necesidad de coordinar múltiples equipos y recursos para garantizar una entrega eficiente de servicios aumenta esta complejidad.

En la gestión de servicios de TI, tres factores principales —personas, procesos y sistemas— interactúan de manera continua. La capacidad para coordinar y optimizar estas interacciones es fundamental para el correcto funcionamiento de la gestión de servicios. Además, la falta de alineación entre las necesidades comerciales y las capacidades de TI representa un desafío para muchas empresas, lo que puede resultar en esfuerzos duplicados, falta de claridad sobre responsabilidades y baja eficiencia en la prestación de servicios. Para abordar estos desafíos, es esencial adoptar metodologías y marcos de trabajo que proporcionen estructuras y orientación en la gestión de servicios de TI. Los marcos ITIL (Biblioteca de Infraestructuras de Tecnología de la Información) y COBIT (Objetivos de Control para Tecnologías de la Información y Relacionadas) ofrecen mejores prácticas y estándares reconocidos a nivel mundial para optimizar los procesos de TI.

La necesidad urgente de revisar y optimizar los procesos de gestión de servicios de TI ha surgido debido a la evolución constante de la tecnología y las demandas cambiantes del mercado. Para garantizar la eficiencia y la calidad en la entrega de servicios, se requiere un enfoque sistemático y estructurado debido a la complejidad inherente a estos procesos, así como a la interacción dinámica entre personas, procesos y sistemas. Además, la falta de alineación entre las necesidades comerciales y las capacidades de TI representa un desafío importante que requiere una atención especial durante el proceso de rediseño. En la actualidad, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) deben mantenerse competitivas en un entorno empresarial dinámico y altamente competitivo, donde la satisfacción del cliente es esencial para la supervivencia y el crecimiento. Estas empresas se ven obligadas a mejorar continuamente sus procesos para mantener una ventaja frente a sus competidores,

asegurando la calidad y la productividad en la entrega de productos y servicios.

Según Chira (2014), el rediseño se centra en la falta de gestión de planillas en los recursos humanos de una empresa de TI. Se ha optado por utilizar una metodología propia basada en el Proceso de Mejoramiento Continuo (PMC), que ofrece un conjunto de herramientas y técnicas destinadas a lograr mejoras progresivas y significativas en los procesos que proveen productos y servicios a los clientes internos. El diagnóstico, el análisis, la mejora y la validación conforman la estructura de la metodología de rediseño sugerida. En la fase de diagnóstico, se realiza una evaluación completa de los procedimientos de recursos humanos relacionados con la gestión de planillas para encontrar problemas y áreas de mejora. La fase de análisis se enfoca en identificar puntos críticos y oportunidades de optimización utilizando una variedad de herramientas y métodos de análisis de procesos. Se desarrollan e implementan soluciones específicas para los problemas identificados durante el análisis durante la fase de mejora. Finalmente, en la fase de validación, se realizan pruebas para verificar la eficacia de las soluciones implementadas y se realizan cambios según sea necesario.

El objetivo principal de esta metodología de rediseño es aumentar significativamente la eficiencia y la calidad de la gestión de recursos humanos en el área de administración de personal de la empresa, lo que incrementará su competitividad y éxito en el mercado. Diversos modelos y enfoques pueden ser utilizados para abordar el rediseño de procesos, cada uno con sus propias características y aplicaciones. Algunos de los modelos más notables incluyen: la reingeniería de Procesos; se centra en la reinención radical de los procesos empresariales, a menudo a través de las tecnologías de la información, con el fin de lograr mejoras significativas en la calidad y eficiencia. Además del BPM (Business Process Management) que es una metodología que se enfoca en la gestión completa de los procesos de negocio, desde su diseño hasta su ejecución y seguimiento continuo. Utiliza las tecnologías de la información para

mejorar la colaboración, la capacidad de tomar decisiones, así como para automatizar y optimizar los procesos.

Para Muñoz-Solórzano et al. (2023), numerosas tecnologías de información son empleadas en el rediseño de procesos, tales como sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM), software de gestión de procesos empresariales (BPMS), herramientas de automatización robótica de procesos (RPA) y tecnologías de análisis avanzadas. El software BPMS permite el modelado, la automatización y la gestión eficientes de los procesos de negocio. Los sistemas CRM facilitan la gestión de las interacciones con los clientes a lo largo del ciclo de vida del cliente. Por otro lado, RPA posibilita la automatización de tareas manuales y repetitivas mediante robots de software. Las tecnologías de análisis avanzadas, como la inteligencia artificial y el análisis predictivo, proporcionan información invaluable para la optimización de procesos.

El BPMS (Business Process Management System) es un sistema de gestión de procesos de negocio que consiste en una colección de herramientas y software diseñados para simular, automatizar, ejecutar y mejorar los procesos de negocio. Estas suites ofrecen un entorno integrado que permite a las organizaciones definir flujos de trabajo, asignar tareas, realizar un seguimiento del rendimiento y realizar ajustes rápidos en los procesos. Un sistema BPMS a menudo incluye funcionalidades como diseño de procesos gráficos, reglas de negocio, motor de ejecución de procesos, monitoreo en tiempo real y análisis de desempeño.

Por otro lado, la Automatización Robótica de Procesos (RPA) es una tecnología que utiliza robots de software, o "bots", para automatizar tareas repetitivas basadas en reglas dentro de los sistemas de información existentes. Estos robots imitan acciones humanas interactuando con interfaces gráficas de usuario o trabajando directamente con datos en aplicaciones. La RPA resulta especialmente beneficiosa para la reunión de datos entre sistemas, el procesamiento de transacciones y otras tareas manuales intensivas en tiempo y sujetas a error.

El Customer Relationship Management (CRM) es una estrategia empresarial y un conjunto de tecnologías diseñadas para gestionar las relaciones con los clientes y aumentar la satisfacción del cliente. Los sistemas CRM permiten a las empresas recopilar, almacenar y analizar información de clientes y prospectos, incluyendo detalles de contacto, historiales de interacción, preferencias e historiales de transacciones. Esta información se utiliza para personalizar las comunicaciones con los clientes, detectar oportunidades de ventas, brindar un servicio al cliente más eficiente y forjar relaciones duraderas con los clientes. Los sistemas CRM pueden incluir funciones como gestión de contactos, automatización de ventas, servicio al cliente, marketing y análisis de datos.

Las organizaciones suelen emplear diversas herramientas y técnicas para implementar estos enfoques y metodologías. Algunas de estas herramientas incluyen: el Mapeo de Procesos donde se utilizan herramientas como diagramas de flujo, mapas de procesos y modelos BPMN (Business Process Model and Notation) para visualizar y comprender los procesos actuales. Evaluación de Valor, esta técnica se emplea para identificar las actividades que agregan valor y eliminar aquellas que no lo hacen, con el fin de optimizar los procesos y mejorar la eficiencia. Análisis de Causa Raíz, este método se utiliza para identificar las causas subyacentes de los problemas en los procesos y para implementar medidas correctivas efectivas que aborden dichas causas. Automatización de Procesos, permite probar diferentes situaciones y modificaciones en los procesos antes de su implementación, lo que reduce el riesgo y aumenta la eficacia del rediseño al asegurar una mejor adaptación a las necesidades del negocio.

Según Blasco y Oltra, la evaluación y la posterior mitigación de riesgos son elementos importantes en cualquier proceso de gestión de cambios, especialmente en el contexto de una empresa de servicios de tecnología de la información (TI). En la identificación de riesgos, el primer paso consiste en identificar todas las amenazas o problemas que podrían surgir durante este proceso de cambio. Estos pueden incluir riesgos

técnicos, como la incapacidad para implementar nuevas herramientas o sistemas, así como riesgos organizacionales, como la resistencia de los empleados al cambio.

Esto implica considerar cómo cada riesgo podría afectar las operaciones diarias, la seguridad del servicio, la satisfacción del cliente y otros aspectos valiosos del negocio. En cuanto a la probabilidad de ocurrencia, es importante determinar la probabilidad de que ocurra cada riesgo. Algunas amenazas pueden ser muy probables, mientras que otras pueden ser menos probables pero aún así tener un impacto significativo si se materializan. Desarrollar estrategias de mitigación es otro paso crucial. Una vez identificados los riesgos y evaluado su impacto y probabilidad de ocurrencia, se deben desarrollar estrategias para mitigarlos. Esto puede incluir medidas preventivas para reducir la probabilidad de ocurrencia de un riesgo, así como planes de contingencia para responder efectivamente si ocurre. La distribución de recursos es fundamental en el proceso de mitigación de riesgos. Puede requerir la asignación de recursos adicionales, como tiempo, personal o presupuesto, para implementar y mantener eficazmente las estrategias de mitigación.

El seguimiento y análisis continuo son esenciales. La evaluación y la mitigación de riesgos son procesos dinámicos que requieren un seguimiento constante. Es importante revisar periódicamente los riesgos identificados y ajustar las estrategias de mitigación según sea necesario a medida que avanza el cambio. Comunicarse eficientemente es esencial. La comunicación clara y efectiva es crucial para evaluar y minimizar los riesgos. Todas las partes interesadas deben estar informadas sobre los riesgos identificados, las estrategias de mitigación propuestas y su papel en la implementación de estas estrategias. La transparencia y la comunicación abierta pueden ayudar a generar confianza y lograr el compromiso necesario para abordar el riesgo de manera efectiva.

Es importante también analizar los riesgos emergentes. Además de identificar los riesgos conocidos, es crucial ser consciente de los riesgos emergentes que puedan surgir durante el proceso de cambio. Esto puede

incluir cambios en el entorno tecnológico, tendencias del mercado o factores externos que puedan afectar el éxito del cambio. Recopilar información y estar preparado para adaptarse a nuevas situaciones es clave para una evaluación de riesgos completa y eficaz. Adoptar un enfoque proactivo es fundamental. La mitigación de riesgos no se trata solo de reaccionar a los problemas a medida que surgen, sino también de adoptar un enfoque proactivo para prevenirlos antes de que ocurran. Esto puede incluir la implementación de medidas de control y prevención para reducir la probabilidad de que ocurran los riesgos identificados. Al predecir problemas potenciales, las empresas pueden minimizar los impactos negativos en la empresa y los clientes.

Continuar aprendiendo es esencial. Evaluar y minimizar el riesgo es un proceso de aprendizaje continuo. Es importante analizar y aprender de experiencias pasadas para mejorar las operaciones futuras. Esto puede incluir la realización de revisiones de cambios posteriores a la implementación para evaluar qué salió bien, qué no y qué se puede mejorar en futuros proyectos de gestión de cambios. El aprendizaje continuo y la mejora iterativa son esenciales para construir una cultura empresarial ágil y resiliente. El plan de implementación del rediseño de procesos basados en TI sería fundamental para asegurar una transición exitosa y efectiva hacia los nuevos procesos optimizados. Según Peña y Quintero (2017), nos menciona algunos pasos clave que podrían incluirse en un plan de implementación: Análisis y Evaluación Detallados, antes de comenzar la implementación, es crucial realizar una investigación exhaustiva de los procedimientos actuales y determinar áreas específicas que necesitan mejoras. Esto puede implicar la recopilación de datos, la identificación de cuellos de botella y el entendimiento de las necesidades del negocio y de los usuarios.

En la Definición de Objetivos y Métricas de Éxito, se establecen propósitos claros y medibles para el rediseño de procesos. Estos objetivos deben ser específicos, alcanzables, relevantes y oportunos (SMART). Además, identificar métricas clave que se utilizarán para calcular la meta

de la implementación. En el diseño de los Nuevos Procesos, el desarrollar y documentar los nuevos procesos optimizados que se implementarán. Esto puede implicar la creación de flujos de trabajo, diagramas de procesos, manuales de procedimientos, entre otros documentos.

En planificación de recursos, está claro que nos indica identificar los requerimientos necesarios para llevar a cabo la implementación, incluidos recursos humanos, tecnológicos y financieros. Asignar roles y responsabilidades claras a los miembros del equipo que estarán involucrados en el proceso. En la comunicación y capacitación, se desarrollará un plan de conversación para informar a los empleados sobre los modificación que se están realizando y cómo afectarán a sus responsabilidades. Proporcionar capacitación adecuada para asegurar que todos los asociados del equipo comprendan los nuevos procesos y puedan adaptarse a ellos.

Las fases piloto y pruebas, siempre implementan los nuevos procesos en una fase piloto con un grupo selecto de usuarios o en un área específica de la organización. Realizar pruebas exhaustivas para aclarar posibles complicaciones y realizar ajustes según sea necesario antes de la implementación completa. En implementación gradual, se debe implementar los nuevos procesos de manera gradual en toda la organización, asegurándose de brindar el apoyo de manera crucial a los empleados durante el proceso de transición.

En el monitoreo y evaluación continua, se establece un sistema para vigilar y evaluar continuamente la ocupación de los nuevos procesos. Recopilar retroalimentación de los usuarios y realizar ajustes según sea necesario para garantizar que se cumplan los objetivos establecidos. Celebración de Éxitos y Reconocimiento, esto se reconoce y se celebran los logros alcanzados durante la implementación del rediseño de procesos, tanto a nivel individual como de equipo, para sustentar la animación y el compromiso. Un plan de implementación detallado y bien estructurado es esencial para garantizar que el rediseño de procesos basados en TI se

lleve a cabo de manera eficiente y efectiva, maximizando así los beneficios para la organización.

El rediseño de procesos, según los hermanos González (2015), se espera que aumente la eficiencia operativa, conduciendo a una mayor eficiencia en las operaciones empresariales. Esto se manifiesta en la reducción del tiempo necesario para cumplir con las tareas, la disminución de errores y la optimización de los recursos utilizados. Además, al optimizar los procesos empresariales, se espera mejorar la calidad del producto o servicio entregado a los clientes, lo que se traduce en una mayor satisfacción del cliente, la minimización de quejas y una mejora en la reputación de la empresa.

En términos de reducción de costos, el rediseño de procesos puede guiar a una disminución de los costos operativos al eliminar redundancias, simplificar flujos de trabajo y aumentar la automatización. Esto se refleja en ahorros en mano de obra, recursos materiales o una mejor utilización de los activos existentes. La mayor agilidad y capacidad de adaptación son resultados comunes de los procesos rediseñados, lo que permite a la empresa responder de manera más rápida y efectiva a nuevas oportunidades o desafíos en el entorno empresarial.

Asimismo, se espera que el rediseño de procesos facilite una mejor toma de decisiones en todos los niveles de la organización al contar con procesos más eficientes y datos mejor organizados y accesibles. Esto se traduce en **decisiones más informadas**, estratégicas y basadas en datos. El rediseño de procesos puede aumentar la competitividad de la empresa en su mercado o industria al mejorar la eficiencia, la calidad y **la capacidad de adaptación**. Esto puede resultar en un **aumento de la participación en el mercado**, una mayor retención de clientes y una ventaja sobre los competidores. El rediseño de procesos basados en TI tiene el potencial de generar una serie de beneficios tangibles, que van desde la disminución de costos y la mejora de la eficiencia hasta el aumento de la rivalidad y la capacidad de adaptación de la empresa.



### III. CONCLUSIONES

En resumen, la gestión de servicios de TI presenta desafíos inherentes debido a la complejidad de los procesos, componentes y actores involucrados, así como a la interacción dinámica entre personas, procesos y sistemas. La falta de alineación entre las necesidades del negocio y las unidades de TI agrava esta complejidad, lo que puede obstaculizarla. Sin embargo, al adoptar un enfoque basado en la descripción de la organización objetivo, el análisis de la arquitectura empresarial y el ciclo de vida del software, se pueden identificar áreas de mejora y establecer una base sólida para el rediseño de procesos basados en TI. Este enfoque promueve la optimización continua y la alineación con los objetivos estratégicos de la empresa, contribuyendo así a mejorar la eficiencia y efectividad operativa en la entrega de servicios de TI.

La gestión efectiva de los servicios de tecnología de la información (TI) es un pilar fundamental para el funcionamiento óptimo de cualquier empresa moderna. En un entorno empresarial caracterizado por la complejidad de los procesos, componentes y actores involucrados, es crucial coordinar eficientemente estas interacciones para garantizar la entrega de servicios de alta calidad a los usuarios finales. La falta de alineación entre las necesidades comerciales y las capacidades de TI agrava estos desafíos, generando duplicación de esfuerzos y baja eficiencia en la prestación de servicios.

En un contexto de evolución tecnológica constante y demandas cambiantes del mercado, el rediseño de procesos de gestión de servicios de TI se vuelve una necesidad urgente. Un enfoque sistemático y estructurado es esencial para enfrentar estos desafíos de manera efectiva, considerando la interacción dinámica entre personas, procesos y sistemas. Al abordar estos aspectos, las organizaciones pueden mejorar su capacidad para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno y para ofrecer servicios de TI que satisfagan las necesidades del negocio de manera eficiente y efectiva.

Al adoptar esta metodología, las organizaciones pueden realizar una evaluación exhaustiva de sus procedimientos de recursos humanos, identificar áreas de mejora y desarrollar soluciones específicas para optimizar la eficiencia y la calidad de la gestión de personal. Las fases de diagnóstico, análisis, mejora y validación proporcionan un enfoque sistemático y completo para abordar los desafíos en la gestión de planillas.

El objetivo final es aumentar significativamente la eficiencia y la calidad en la gestión de recursos humanos, lo que se traduce en una mayor competitividad y éxito en el mercado para las empresas de TI. Al mejorar la gestión de planillas, estas organizaciones pueden ofrecer un servicio más eficiente y satisfactorio tanto a sus empleados como a sus clientes internos, lo que contribuye a su posición en el mercado y su capacidad para adaptarse y prosperar en un entorno empresarial cada vez más competitivo y exigente.

## REFERENCIAS

Acostupa, E., Nadia, N., Villanueva, R., & Rosa, N. (2015). *Propuesta de mejora para gestión de servicios en TI para una consultoría de sistemas* [Tesis de titulación, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional.

[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/582332/acostupa\\_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/582332/acostupa_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Carlos Blasco Marín y Oltra-Badenes, R. (2015). Mejora del proceso de la gestión del cambio normal en una compañía de servicios de ti. *3C TIC*, 4(1), 57–72. [https://ucv.primo.exlibrisgroup.com/permalink/51UCV\\_INST/p5e2np/cdi\\_dialnet\\_primary\\_oai\\_dialnet\\_unirioja\\_es\\_ART0000756479](https://ucv.primo.exlibrisgroup.com/permalink/51UCV_INST/p5e2np/cdi_dialnet_primary_oai_dialnet_unirioja_es_ART0000756479)

Chira Mora, C. y Limay Pérez, F. (2014). *Rediseño de procesos de recursos humanos para la implementación de un ERP aplicado a una mype* [Tesis de titulación, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio institucional. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/1265>

De la Rosa Leal, M. (2021). El enfoque de sostenibilidad en las teorías organizacionales. *Trascender, contabilidad y gestión*, 6(17), 87-102. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i17.102>

García, M. (2023, 22 de marzo). *Innovación tecnológica: qué es, sus tipos y sus beneficios*. Tecnológico de Monterrey. <https://blog.maestriasydiplomados.tec.mx/innovacion-tecnologica-que-es-sus-tipos-y-sus-beneficio>

González, M. y González, L. (2015). La co-creación como estrategia para abordar la gobernanza de TI en una organización. *RISTI: Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, 15, 01–16. <https://doi.org/10.17013/risti.15.1-16>

Jurado Vaca, G. (2015). *Propuesta de rediseño de los procesos y de la estructura organizacional en la compañía Rumiñahui Express* [Tesis de titulación, Escuela Politécnica Nacional]. Archivo digital. <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/10576/1/CD-6254.pdf>

Martins, J. (2021, 27 de enero). ¿Qué es la gestión de cambios? 6 pasos para crear un excelente proceso de gestión de cambios. Asana.  
<https://asana.com/es/resources/change-management-process>

Martins, J. (2024, 14 de febrero). *La guía para principiantes sobre la gestión de procesos de negocios (BPM)*. Asana.  
<https://asana.com/es/resources/business-process-management-bpm>

Menes Sinche, S. (2021). *Propuesta de mejora en el proceso de elaboración del pronóstico de la demanda para una tienda multimarca* [Tesis de titulación, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional.  
[https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3385/Menes%2C%20Shirley\\_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional\\_Ingenier%C3%ADa%20Empresarial\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3385/Menes%2C%20Shirley_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional_Ingenier%C3%ADa%20Empresarial_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Muñoz, Y. (2021, 9 de febrero). *Lean IT: objetivos, conceptos clave y ejemplos reales*. IZERTIS.  
<https://www.izertis.com/es/-/blog/lean-it-objetivos-conceptos-clave-y-ejemplos-reales>

Muñoz-Solórzano, S. D., Parra-Pacheco, E. A., & Guaña-Moya, E. J. (2023). Tecnologías de la Información y Comunicación orientadas a la gestión por procesos. *ECA Sinergia*, 14(3), 18-27.  
<https://www.redalyc.org/journal/5885/588575738002/html/>

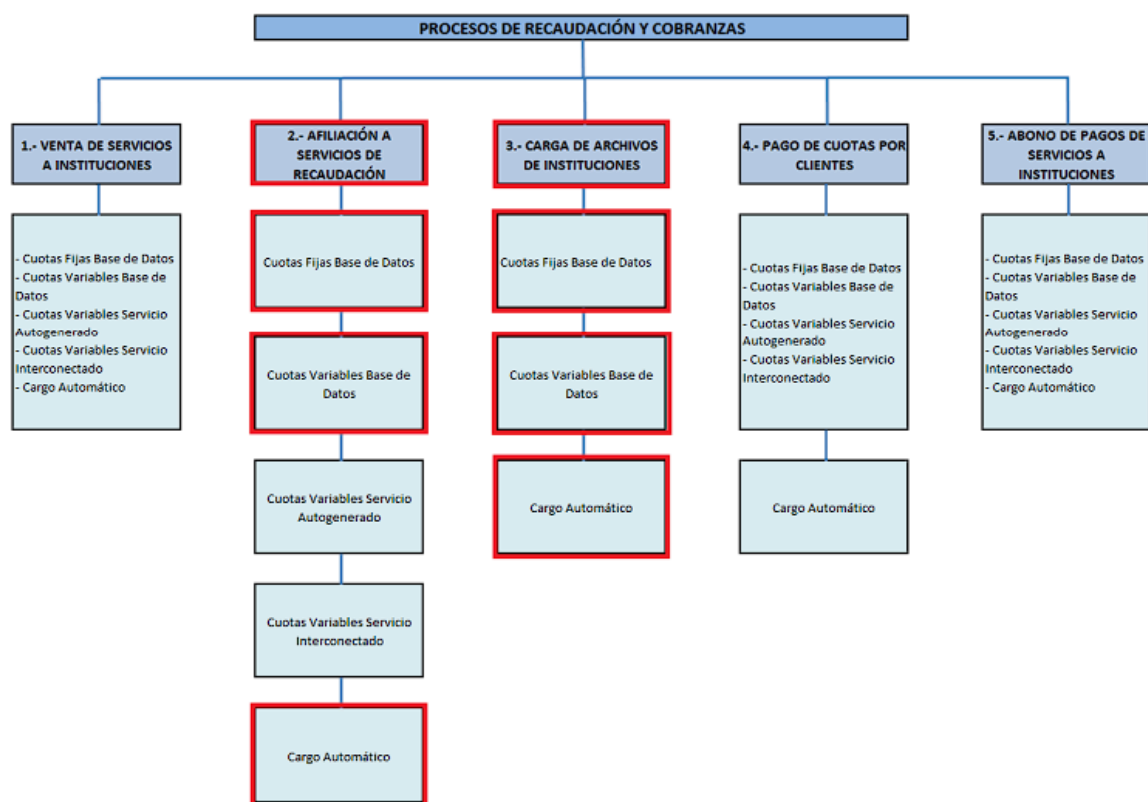
Pacheco, J. (2017, 17 de agosto). *Entienda lo que es la calidad total y cómo se relaciona con la gestión de la mejora continua*. Helflo.  
<https://www.heflo.com/es/blog/calidad/control-total-calidad/>

Peña Villamil, H. y Quintero Gómez, L. F. (2017). Modelo basado en ITIL para la Gestión de los Servicios de TI en la Cooperativa de Caficultores de Manizales. *Scientia et technica*, 22(4), 371–380.  
<https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=4e7b00fc-d7c3-4306-8f4d-9536dfae6d93%40redis>

- Puicon Gomez, J. (2014). *Rediseño del proceso de gestión de requerimientos de TI del Contact Center de un banco* [Informe técnico, Universidad Nacional de Ingeniería]. ALICIA. <http://hdl.handle.net/20.500.14076/7323>
- Silva Berrospi, R. (2020). *Rediseño de procesos para mejorar la gestión del área de Service Management Reporting en una empresa de servicios de TI en la ciudad de Lima - 2020* [Tesis de Bachiller, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/3803>
- Tena, M. (2018, 17 de septiembre). *¿Qué es la metodología 'agile'?* BBVA. <https://www.bbva.com/es/innovacion/metodologia-agile-la-revolucion-las-for-mas-trabajo/>
- Vallejos, E. y Perez, J. (2015). *Propuesta de mejora para la gestión de servicios en TI de una organización bancaria* [Tesis de titulación, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional. [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/582308/vallejos\\_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/582308/vallejos_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vilchez Gutarra, M. y Del Alcazar Alvarez, M. (2019). *Propuesta de mejora de procesos TI y de transformación digital para un canal de televisión de señal abierta* [Tesis de titulación, Universidad Peruana De Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional. [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648610/V%C3%ADlchezG\\_M.pdf?sequence=3](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648610/V%C3%ADlchezG_M.pdf?sequence=3)

## ANEXOS

### Anexo 1: Proceso de recaudación y cobranza



Fuente:

[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/582308/vallejos\\_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/582308/vallejos_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

### Anexo 2: Nueva estructura de arquitectura de aplicación

End-User Computing	EUC01- Scotia en Línea y canales virtuales	EUC02-MS OFFICE	
Business Process Applications	BPA01-BANTOTAL		
Application Services	AS01-Recaudación y Cobranzas	AS02-Sharepoint	AS03-S4
Infrastructure Services	IS01-Windows Server	IS02-OS/400	

Fuente:

[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/582308/vallejos\\_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/582308/vallejos_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y)