Caso de Estudio: De la Visión a la Acción

Transformación ITSM en Nexura Digital usando OKRs
Duración estimada del curso: 45 minutos

Objetivo: Entender cómo una organización puede transformar su gestión de servicios TI a través del uso de OKRs alineados a ITIL 4, utilizando el caso de estudio de Nexura Digital como ejemplo.

Bloque 1: Bienvenido a la Transformación ITSM con OKRs

"La excelencia en la ejecución comienza con claridad en la dirección." — Peter Drucker

Bienvenido al caso de estudio de Nexura Digital. En este recorrido interactivo aprenderás cómo una organización de servicios financieros digitales está implementando un marco de ITSM alineado con ITIL 4, impulsado por OKRs estratégicos.

Prepárate para descubrir cómo la claridad de objetivos y resultados clave puede transformar la manera en que TI entrega valor.

Bloque 2: ¿Qué son los OKRs?

"Medimos lo que importa. Y lo que importa son los resultados, no la actividad." — John Doerr

OKRs (Objectives and Key Results) es un marco de trabajo que permite alinear esfuerzos, priorizar lo que importa y medir progreso hacia metas ambiciosas.

Los **objetivos** definen el 'qué' se quiere lograr. Deben ser ambiciosos, inspiradores y alineados a la estrategia.

Los **resultados clave** establece el 'cómo' se mide el logro del objetivo. Deben ser cuantificables, específicos y medibles.

Hay una diferencia notable con los KPIs. Los KPIs miden el desempeño mientras que los OKRs definen la dirección estratégica.

Existen dos tipos de OKRs:

1. Comprometidos (se deben cumplir al 100%)
2. Aspiracionales (ambiciosos, se espera 70% cumplimiento).

Bloque 3: ¿Por qué fracasan muchas de las iniciativas de ITSM?

Se estima que el 70% de las implementaciones de la Gestión de Servicios de TI (ITSM) fracasan con el tiempo porque no proporcionan un valor sostenible a largo plazo. ¿Puede los OKRs pueden revertir esta estadística?

Falta de alineación con los objetivos del negocio

Problema	OKR al rescate
• No muestran los beneficios reales del sistema. • No logran transformar la visión de calidad al ámbito económico. • Se olvida que la satisfacción del cliente es el factor clave de sostenibilidad.	• Conexión directa entre los objetivos estratégicos del negocio y las actividades operativas de ITSM. • Visualización de cómo las iniciativas de ITSM contribuyen directamente a los resultados. • Métricas de ITSM explícitamente vinculadas a los resultados de negocio.

Falta de planificación y definición clara

Problema	OKR al rescate
• Ausencia de controles adecuados • Falta de planificación • Ausencia de la misión, visión, valores y estrategia.	• Traduce la misión y visión en acciones concretas. • Establece controles sistemáticos que permiten ajustar el rumbo cuando sea necesario. • Comprensión clara de lo que se espera de ellos y cómo sus esfuerzos contribuyen al éxito general.

Enfoque principal es la implementación de la herramienta

Problema	OKR al rescate
• Se trata como un proyecto puramente de TI. • No se involucra a los clientes/usuarios. • El enfoque principal es automatizar los procesos y procedimientos.	• Reorientan el enfoque de la tecnología hacia los resultados y las personas (el qué y el cómo). • Reconoce que la tecnología es solo un medio para lograr un fin, no el fin en sí mismo. • Garantiza que el éxito se mida por el impacto real en el negocio.

Reflexión

Usted puede evitar el fracaso de su programa de Gestión de Servicios de TI abordando las causas fundamentales del fracaso - falta de alineación, planificación deficiente y un enfoque desequilibrado. Los OKRs ofrecen un camino hacia el éxito sostenible.

Bloque 4: Caso de Estudio: Nexura Digital

> ***"Las organizaciones que prosperan son aquellas que convierten el cambio en oportunidad." — John Kotter***

Nexura Digital es una empresa ficticia para ilustrar cómo podemos integrar OKRs a cualquier iniciativa de Gestión de Servicios de TI (ITSM) para garantizar una adopción exitosa alineando los objetivos del negocio con las iniciativas de TI.

Visión: Ser líder en servicios financieros digitales en América Latina.

Misión: Potenciar el progreso de nuestros clientes mediante soluciones digitales seguras, eficientes e innovadoras.

Desafíos: Operación reactiva, baja madurez de procesos, falta de alineación TI-negocio.

Para afrontar los desafíos, Nexura Digital ha decidido adoptar ITIL® para su programa de Gestión de Servicios de TI (ITSM).

¿Por qué ITSM?

1. *Conectar TI con el valor de negocio*: Para que la tecnología no solo soporte operaciones, sino impulse objetivos estratégicos.
2. *Mejorar la experiencia del usuario interno*: Automatizar, simplificar y agilizar el acceso a servicios TI clave para aumentar la satisfacción y la productividad.
3. *Fomentar una cultura de mejora continua*: Estandarizar procesos, medir resultados y evolucionar de manera constante, asegurando relevancia a largo plazo.

Bloque 5: Propósito y Alcance del Proyecto ITSM

"Un propósito claro transforma una iniciativa en una misión compartida." — Simon Sinek

---

Paso 1 - Definir el Propósito de la Transformación ITSM

Propósito de la Transformación: "Entregar servicios más confiables, eficientes e innovadores, fortaleciendo su propuesta de valor digital en América Latina."

Paso 2: Establecer el Alcance del Proyecto ITSM

- Estandarizar procesos críticos basados en ITIL® 4 (mesa de servicios, incidentes, problemas, cambios, conocimiento).
- Construir un catálogo de servicios alineado al negocio.
- Implementar un portal de autoservicio para usuarios internos.
- Desplegar un modelo de mejora continua basado en datos y lecciones aprendidas.

Paso 3: Traducir la Visión en Acción con OKRs

Con el propósito y el alcance claros, Nexura diseña un marco de OKRs para guiar y medir su transformación. Los OKRs aseguraron foco, alineación y resultados medibles, permitiendo pasar de la estrategia a la ejecución de forma estructurada.

Bloques 6–9: Detalle de los OKRs

OKR 1 (Comprometido): Fortalecer la gestión de servicios TI

Contribución estratégica: Contribuye a ofrecer servicios digitales seguros y eficientes, alineados con confiabilidad e innovación.

- KR1: Diseñar, documentar y publicar al menos 5 procesos clave de ITSM, cada uno con un responsable formalmente asignado y comunicado al equipo de TI.
- KR2: Lograr una adopción del 75% de los procesos definidos por parte del equipo técnico (medido a través de sesiones de capacitación y encuestas post-implementación).
- KR3: Publicar y automatizar al menos 10 servicios de TI de alta demanda en el portal de autoservicio, disponibles 24/7 con seguimiento automático del estado.

KPI: Porcentaje de tickets resueltos con base de conocimientos. Meta: 30% en 6 meses.

OKR 2 (Aspiracional): Mejorar la experiencia del cliente interno

Contribución estratégica: Aporta directamente a la misión de ofrecer soluciones accesibles y centradas en el usuario, elevando la percepción de TI como socio estratégico.

- KR1: Reducir en un 30% el volumen de tickets de nivel 1 mediante autoservicio.
- KR2: Alcanzar una puntuación CSAT (Customer Satisfaction Score) de al menos 4.2/5 en encuestas post-servicio.
- KR3: Tiempo de resolución promedio de incidentes de nivel 1 reducido de 8 horas a 4 horas.

KPI: Tiempo promedio de resolución en nivel 1. Meta: 4h en el primer semestre.

OKR 3 (Comprometido): Alinear TI con procesos del negocio

Contribución estratégica: Permite que TI acompañe el crecimiento digital y entregue valor en procesos críticos.

- KR1: Diseñar un catálogo de servicios TI alineado a 5 procesos de negocio prioritarios, con descripción, criterios de elegibilidad y niveles de servicio (SLAs) definidos.
- KR2: Facilitar al menos 3 talleres colaborativos con líderes de negocio para validar el catálogo y ajustar los servicios a sus necesidades reales.
- KR3: Implementar una métrica cuantitativa de valor percibido del negocio en al menos 3 servicios priorizados, integrando retroalimentación de usuarios clave.

KPI: % de servicios de TI con SLAs monitoreados. Meta: 80% para fin del primer trimestre..

OKR 4 (Aspiracional): Consolidar cultura de mejora continua

Contribución estratégica: Refuerza el compromiso con innovación y aprendizaje constante como elementos diferenciadores del liderazgo digital.

- KR1: Ejecutar revisiones mensuales de procesos ITSM con evidencias de acciones correctivas y mejoras documentadas.

- KR2: Realizar análisis de causa raíz documentado para el 100% de incidentes recurrentes de nivel 2 y superiores.
- KR3: Incrementar en al menos un 25% las propuestas de mejora continua registradas por el equipo técnico respecto al semestre anterior.

> ***KPI: Número de problemas registrados vs. número de incidentes repetitivos. 1 problema documentado por cada 5 incidentes repetitivos.***

Bloque 10: Reflexión Final y Takeaways

> ***"La transformación empieza con una pregunta: ¿qué puedes cambiar hoy para crear valor mañana?" — Satya Nadella***

Resumen de aprendizajes clave:

- Alinear la iniciativa de ITSM a la visión y misión de la organización es el primer paso para lograr resultados sostenibles.
- Definir OKRs claros permite traducir esa visión en acciones medibles y orientadas a resultados de negocio.
- Integrar KPIs junto a los OKRs permite monitorear tanto el desempeño operativo como el progreso estratégico.
- La mejora continua no ocurre sola: debe estructurarse como parte del cambio, con responsables, métricas y revisión periódica.