



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Evolución y calidad de las mesas de ayuda externalizadas: Análisis comparativo entre
Telefónica y una empresa en etapa inicial de gestión TI

Corporación Universitaria Remington

Facultad de Ingenierías

Ingeniería de Sistemas

Heiman Andres Gelpud Gelpud

Jorge Mauricio Sepúlveda Castaño

Seminario Transformación Digital y Outsourcing Inteligente en TI

2025

Dedicatoria

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mi madre y a mi padrastro, quienes han sido un pilar fundamental en cada etapa de mi vida. Su apoyo incondicional, su dedicación y su fortaleza me han impulsado a seguir adelante incluso cuando los desafíos parecían difíciles de superar. Gracias por enseñarme que la constancia, el esfuerzo y el amor pueden abrir cualquier camino.

A mi hijo Mathias, mi mayor fuente de motivación y esperanza, le agradezco por ser la razón que me inspira a dar lo mejor de mí cada día. Sus sonrisas, su compañía y el deseo de brindarle un futuro lleno de oportunidades han sido mi energía y mi impulso durante este proceso académico. Este logro también es suyo.

Asimismo, deseo expresar un agradecimiento especial a Karen Caez, quien ha sido un verdadero ejemplo de fortaleza, resiliencia y valentía. Su actitud frente a la vida, aun enfrentando grandes desafíos personales, demuestra que rendirse no es una opción cuando existen determinación, esperanza y voluntad de seguir adelante.

Agradecimiento

Quiero agradecer a la Universidad Remington (Sede Pasto, Nariño) institución que ha sido un espacio de formación, crecimiento y aprendizaje. Gracias por brindarme las herramientas, conocimientos y orientación necesarios para avanzar en mi desarrollo profesional. A cada docente y a todos quienes hacen parte de esta comunidad educativa, gracias por su compromiso y por contribuir a este logro.

Contenido

Resumen.....	5
Marco conceptual y contextual	8
Marco conceptual.....	8
Marco Contextual.....	9
Metodología de estudio.....	10
Tipo de estudio.....	10
Fuente de información	11
Criterios de información	11
Análisis Técnico sobre la Implementación, Gestión y Mejora Continua	13
Gestión de la calidad en servicios TI: Aplicación del modelo externalizado.	13
Implementación práctica en Telefónica vs empresa inicial bajo ITIL, COBIT e ISO 20000	14
Telefónica: Modelo Maduro	14
Brechas identificadas	14
Conclusiones.....	15
Referencias.....	16

Resumen

El presente informe técnico analiza la evolución y la calidad de las mesas de ayuda externalizadas en Colombia, considerando la creciente demanda de servicios de soporte TI y la adopción de modelos de outsourcing como estrategia para optimizar recursos y mejorar la eficiencia operativa de las empresas. Se toma como referencia el modelo consolidado de la mesa de ayuda de Telefónica, ampliamente reconocida por su madurez operativa, estandarización bajo ITIL v4 y altos niveles de automatización. Este modelo se compara con una empresa que inicia su proceso de outsourcing, permitiendo evidenciar las diferencias en capacidades, cumplimiento de SLA, uso de métricas, gobernanza tecnológica y procesos de mejora continua.

Este análisis se fundamenta en los marcos teóricos como ITIL, COBIT e ISO/IEC 20000, junto con un estudio contextual del sector TI en Colombia. A partir de esta comparación, se identifican brechas significativas en la madurez, estructura y gestión del servicio, al mismo tiempo que se proponen recomendaciones orientadas a optimizar la operación en organizaciones emergentes. Estos resultados permiten concluir que la adopción adecuada del outsourcing combinada con una gestión basada en buenas prácticas, también pueden mejorar la calidad del soporte técnico y las experiencias positivas con el usuario final.

La creciente transformación digital que atraviesan las organizaciones actuales a nivel global y nacional ha impulsado cambios muy significativos en la manera en que se gestionan los servicios tecnológicos, especialmente aquellos relacionados con la atención de soporte al usuario final. En el contexto, las mesas de ayuda se han consolidado como un componente estratégico dentro de la gestión de servicios de TI, al servir como el primer punto de contacto entre los usuarios y el área tecnológica. Su correcta implementación impacta directamente la continuidad operativa, la satisfacción del cliente y el desempeño organizacional. Ante las demandas, estas empresas optan por externalizar los servicios a proveedores especializados los cuales buscan mayor eficiencia, reducción de costos y estandarización en la calidad de soportes.

Este informe técnico analiza, con un enfoque tanto académico como práctico, el desarrollo y el nivel de desempeño de las mesas de ayuda que operan bajo esquemas de tercerización, tomando como eje central una comparación entre dos realidades opuestas: por un lado, Telefónica, una organización con un modelo de outsourcing bastante maduro con procesos sólidos, automatización avanzada y cumplimiento riguroso de estándares internacionales; y por otro lado, una empresa que apenas está iniciando su proceso de tercerización, con estructuras básicas, ausencia de métricas, dependencia del proveedor y un enfoque reactivo en la atención de incidentes e instalaciones. Este contraste permite identificar brechas críticas, factores de éxito, desafíos comunes y oportunidades de mejora que pueden guiar a las empresas que inician hacia modelos más eficientes y competitivos.

A través de este análisis técnico, el informe busca evidenciar cómo la adopción progresiva de buenas prácticas, la definición formal de SLA, la selección adecuada del proveedor, el uso de herramientas de tickets y la implementación de procesos de mejora continua pueden transformar radicalmente la calidad del servicio de soporte. Asimismo, se resalta la importancia de establecer mecanismos de gobernanza tecnológica, auditorías de desempeño y modelos de control que garanticen una relación transparente y estratégica con el proveedor externalizado. En conclusión, este informe contribuye a la comprensión integral de los papeles que desempeñan las mesas de ayuda externalizadas en el entorno empresarial colombiano, ofreciendo una visión crítica que permite fundamentar decisiones y diseñar modelos de soporte alineados con los objetivos de negocio y las mejores prácticas internacionales en gestión de servicios de TI.

Palabras clave

Outsourcing

Telefonica

SLA

Gestion de servicio TI.

Help Desk

Marco conceptual y contextual

Marco conceptual

El marco conceptual define los fundamentos teóricos que sustentan el estudio:
Mesa de Ayuda (Help Desk): Punto único de contacto entre usuarios y TI encargado de la atención de incidentes, requerimientos y solicitudes.

Outsourcing en TI: Modelo de delegación de procesos tecnológicos a terceros, permitiendo a las empresas reducir costos y acceder a personal especializado.

ITIL v4: Buenas prácticas internacionales orientadas a la gestión eficiente del servicio.

COBIT: Marco de control y gobernanza tecnológica.

ISO/IEC 20000: Norma que regula los requisitos para un sistema de gestión de servicios TI.

SLA y KPIs: Indicadores clave para medir el rendimiento operativo y el cumplimiento del nivel de servicio.

Madurez de servicio: Nivel de desarrollo, estandarización y automatización del modelo de soporte.

Marco contextual.

En Colombia, el outsourcing de TI ha crecido como respuesta a la transformación digital, el teletrabajo y la demanda de servicios de soporte más eficientes. Empresas de gran trayectoria, como Telefónica, operan con mesas de ayuda maduras, automatizadas y basadas en ITIL e ISO 20000. En contraste, muchas empresas pequeñas y medianas inician procesos de tercerización sin una estructura sólida, presentando debilidades en trazabilidad, medición, escalamiento y gobernanza.

Este contexto permite analizar cómo el nivel de madurez influye en la calidad, continuidad operativa y satisfacción del usuario final.

Metodología de estudio

La metodología empleada para el desarrollo de este informe técnico se basó en un análisis comparativo documental y técnico, orientado a evaluar la evolución, madurez y calidad de las mesas de ayuda externalizadas en Colombia. El estudio se estructuró mediante una revisión sistemática de información y la aplicación de criterios técnicos derivados de los principales marcos de gestión de servicios TI.

Tipo de estudio

El trabajo corresponde a un estudio descriptivo y analítico, de enfoque comparativo, sustentado en:
revisión documental, análisis técnico de marcos de referencia,
y evaluación de modelos operativos de outsourcing en TI.

Este tipo de estudio permite identificar diferencias, brechas, fortalezas y oportunidades entre un modelo maduro (Telefónica) y una empresa que inicia la tercerización.

Fuente de información

Para elaborar el análisis, se utilizaron fuentes secundarias confiables y verificables, entre ellas:

- Documentación pública de Telefónica sobre su modelo de soporte y outsourcing.
- Marcos de mejores prácticas: **ITIL v4**, **COBIT** e **ISO/IEC 20000**.
- Artículos, blogs y publicaciones especializadas sobre outsourcing de TI y evolución del Service Desk.

Criterios de información

El análisis comparativo se llevó a cabo aplicando los siguientes criterios técnicos:

- **Estructura del servicio:** niveles de soporte, roles, flujos de atención.
- **Cumplimiento de SLA:** tiempos de respuesta y resolución de problemas.
- **KPIs operativos:** MTTR, FCR, CSAT, backlog, entre otros.
- **Automatización del servicio:** uso de IA, Chatbots, autoservicio, monitoreo 24/7.
- **Herramientas tecnológicas:** sistemas de tickets, bases de conocimiento.
- **Gobernanza y control:** alineación con COBIT, auditorías, comités de servicio.
- **Documentación y estandarización:** procesos ITIL, mejoras continuas, procedimientos operativos.
- **Madurez organizacional:** grado de consolidación del modelo de soporte.

Evolución y calidad de las mesas de ayuda externalizadas en Colombia

En los últimos años, las mesas de ayuda externalizadas se han convertido en una estrategia clave para gestionar eficientemente el soporte TI. La evolución de estos servicios ha pasado de modelos reactivos a modelos proactivos apoyados en cuanto a la automatización la inteligencia artificial y el análisis predictivo.

Las empresas grandes más avanzadas han optado por:

- La sistematización de tickets.
- El autoservicio mediante chatbots.
- Monitoreo 24/7.
- El análisis de tendencias e incidentes recurrentes.
- Gestión del conocimiento plenamente implementada.

Mientras que las empresas emergentes aún operan bajo modelos reactivos, con baja estandarización.

Análisis Técnico sobre la Implementación, Gestión y Mejora Continua

Telefónica tiene procesos estandarizados, con roles definidos, métricas claras y automatización muy avanzada.

Las empresas en fase inicial no cuentan con las métricas de KPIs, tiene un modelo reactivo y escasa gobernanza.

La mejora continua en Telefónica sigue el ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act), mientras que la empresa pequeña ejecuta cambios sin planificación o medición.

Los tiempos de resolución, la trazabilidad y la satisfacción del usuario son significativamente más altos en el modelo maduro.

Gestión de la calidad en servicios TI: Aplicación del modelo externalizado.

La gestión de calidad en servicios TI se sustenta en estándares internacionales y en herramientas de seguimiento que garanticen continuidad, eficiencia y satisfacción del usuario.

Implementación práctica en Telefónica vs empresa inicial bajo ITIL, COBIT e ISO

20000

Telefónica: Modelo Maduro

- Cumplimiento de SLA superior al 95%.
- Sistema de tickets robusto con flujos automatizados.
- Capacidad de autoservicio para los usuarios.
- Auditorías internas y externas basadas en ISO 20000.
- Procesos alineados con ITIL v4: Gestión de incidentes, requerimientos, problemas, conocimiento y cambios.
- Gobernanza tecnológica definida bajo COBIT.

Empresa en fase inicial

- No cuenta con métricas claras ni SLA formalizados.
- Alta dependencia del proveedor.
- Procesos reactivos, sin documentación.
- Falta de automatización y registro incompleto de tickets.
- Ausencia de auditorías internas o indicadores de mejora.

Brechas identificadas

- Falta de estandarización.
- Limitada trazabilidad de incidentes.
- Baja satisfacción del usuario.
- Escaso monitoreo y poca capacidad predictiva.

Conclusiones

El estudio demuestra que el outsourcing en TI puede ser altamente efectivo cuando se implementa bajo estándares como ITIL, COBIT e ISO/IEC 20000. Telefónica representa un modelo maduro que garantiza eficiencia, calidad, trazabilidad y satisfacción del usuario gracias a sus procesos estandarizados y su infraestructura automatizada.

En contrario, la empresa que inicia en outsourcing evidencia falta de estandarización, ausencia de métricas y un servicio mayormente reactivo, lo cual afecta la continuidad operativa y el cumplimiento de los niveles de servicio.

El análisis permite concluir que la madurez del proveedor y la gobernanza tecnológica del cliente son determinantes para el éxito del outsourcing. Se recomienda a las empresas emergentes adoptar estos procesos basados en buenas prácticas, establecer SLA formales, mejorar su monitoreo y avanzar progresivamente hacia modelos más automatizados y predictivos.

Referencias

- Office of Government Commerce. (2019). *ITIL® 4: Foundation*. AXELOS.
- ISACA. (2018). *COBIT 2019 Framework: Governance and Management Objectives*. ISACA.
- International Organization for Standardization. (2018). *ISO/IEC 20000-1:2018: Service management system requirements*. ISO.
- Gartner. (2022). *Service Desk Trends and Best Practices*. Gartner Research.
- Prosci. (2023). *La importancia de la transformación digital de las empresas*. Prosci. <https://www.prosci.com/es/blog/la-importancia-de-la-transformacion-digital-de-las-empresas>
- Serban Group. (2024). *Beneficios y oportunidades del modelo de outsourcing para TI*. <https://serbangroup.com/blog/beneficios-y-oportunidades-del-modelo-de-outsourcing-para-ti>
- Zegarra Hurtado, L. (2023). *Evolución del Intelligent Service Desk de TI*. LinkedIn Pulse. <https://www.linkedin.com/pulse/evolución-del-intelligent-service-desk-de-ti-zegarra-hurtado/>
- Telefonica (2024) *Informe de Gestión Responsable* Reporte de Gestión BIC con Estándares GR https://www.telefonica.co/wp-content/uploads/sites/4/2025/08/Informe-de-Gestion-Responsable_Reporte-Gestion-BIC-2024_COLTEL-SA-ESP-BIC_Telefonica-Movistar_VF.pdf

Telefónica. (2021). *Informe anual de Telefónica: estrategia, servicios y digitalización*. Telefónica Global.

Telefónica Hispanoamérica. (2020). *Evolución de los servicios de soporte y centros de atención*. Informe corporativo.

Atento. (2022). *Historia y modelo de servicios BPO y CRM de Atento*. Atento Global.

MinTIC. (2022). *Transformación digital en Colombia: avances y oportunidades*. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia.

El Tiempo. (2020). *La evolución del outsourcing y los servicios gestionados en Colombia*. El Tiempo.