



UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

CAPITULO 11

REDISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN CON
SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Fanny Canelos

Germán Donoso

Cristian Vasco



AGENDA

- ✍ **Objetivos de aprendizaje**
- ✍ **Marco Teórico**
- ✍ **Ventana de Tecnología**
“Conquistando la montaña de papel”
- ✍ **Ventana Organizaciones**
“Europcar lucha por migrar sus sistemas”
- ✍ **Ventana Gerencial**
“Ponderando intangibles”
- ✍ **Caso de estudio**
“Curando el caos en el Hospital Metodista”



OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- ✎ Demostrar que la concepción de sistemas nuevos puede producir cambios en la organización.
- ✎ Comparar el rol de los sistemas de información y la administración de calidad total y la reingeniería de procesos de negocio.
- ✎ Explicar como la organización puede desarrollar sistemas de información que encajen en su plan de negocios.
- ✎ Identificar las actividades centrales del proceso de desarrollo de sistemas.
- ✎ Evaluar modelos para determinar el valor de los sistemas de evaluación para los negocios.

3



Marco Teórico

4

SISTEMAS COMO CAMBIO PLANIFICADO EN LA ORGANIZACION

Un sistema de información es un conjunto de elementos técnicos y sociales; que a más de implicar cambios en HW SW incluye cambios de puestos, habilidades, administración y organización. Un sistema nuevo implica una nueva forma de hacer negocios y colaborar.

VINCULACION DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION CON EL PLAN DE NEGOCIOS

Construir nuevos sistemas debe ser un componente fundamental dentro del proceso de planificación de las organizaciones.

Plan de Sistemas de Información: Documento que indica la dirección del desarrollo de sistemas, su justificación, situación actual, la estrategia gerencial, el plan de implementación y presupuesto.

5

VINCULACION SISTEMAS DE INFORMACION - PLAN DE NEGOCIOS

El plan contiene:

- Una declaración de metas corporativas y especifica como la tecnología de información ayuda a alcanzar esas metas
- Señala cómo proyectos de sistemas específicos contribuirán al cumplimiento de las metas generales
- Proporciona fechas límite e indicadores que posteriormente pueden servir para juzgar el avance en términos de cuantos objetivos se cumplieron en el plazo especificado en el plan
- Indica las decisiones administrativas claves para la adquisición de HW, telecomunicaciones, SW de apoyo y en general los cambios en la organización.

6

DETERMINACION NECESIDADES DE INFORMACION DE LA ORGANIZACION

Para determinar las necesidades a CP y LP se pueden emplear cualquier de los siguientes métodos:

- **ANALISIS DE EMPRESA**
- **(Planificación de sistemas de negocios)**

Análisis de las necesidades de información de toda la organización, que examina a esta última en términos de sus unidades, funciones, procesos y elementos de información.

Ventaja: Proporciona una visión completa de la organización y de los usos y carencias de sistemas/datos

Desventaja: Produce una enorme cantidad de datos cuya obtención es costosa y cuyo análisis es difícil.

7

DETERMINACION NECESIDADES DE INFORMACION DE LA ORGANIZACION

ANALISIS ESTRATEGICO: factores críticos para el éxito

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO: Número reducido de metas operativas fáciles de identificar, moldeadas por la industria, la compañía, el administrador y el entorno más amplio que se cree garantizan el éxito de una organización

8

ANALISIS ESTRATEGICO:

Factores críticos para el éxito

Ventajas

- Produce un conjunto de datos mas pequeño que el análisis de empresa
- Toma en cuenta el entorno cambiante que deben enfrentar las organizaciones y los administradores

Desventajas

- El proceso de agrupación y el análisis de los datos son mas un arte que una técnica.
- Se confunden los factores críticos de éxito individuales con los de la organización

9

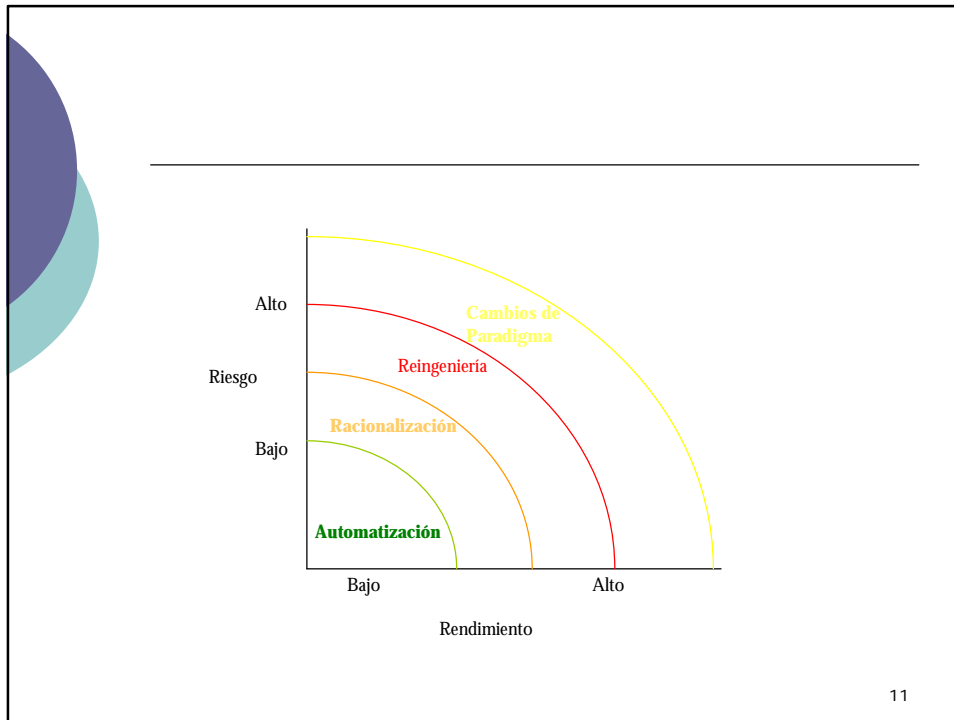
DESARROLLO DE SISTEMAS Y CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN

LA GAMA DE LOS CAMBIOS EN LA ORGANIZACIÓN

Clases de cambio estructural en las organizaciones por la tecnología:

1. Automatización: Uso de computadoras para acelerar el desempeño de tareas existentes.
2. Racionalización de procedimientos: Agilización de los procedimientos operativos estándar, que elimina cuellos de botella obvios, de modo que la automatización haga más eficientes los procedimientos operativos.
3. Reingeniería de negocios: Rediseño radical de los procesos de negocios, que combina pasos para reducir el desperdicio y elimina tareas repetitivas que usan mucho papel, a fin de mejorar el costo, la calidad y el servicio, y obtener el máximo provecho posible de la tecnología de información.
4. Cambios de paradigma: Reconceptualización radical de la naturaleza del negocio y de la organización.

10



CÓMO LA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN PUEDE TRANSFORMAR LAS ORGANIZACIONES

Tecnología de información	Cambio en la organización
Redes globales	División internacional del trabajo: (alcance global); bajan costos de la coordinación global y de transacción.
Redes de empresa	Trabajo de colaboración y en equipo: orientación hacia los clientes y hacia los productos. Se forman equipos de trabajo especializados. Bajan los costos de administración. Cambian los procesos de negocios.
Computación distribuida	Facultad de decisión (<i>empowerment</i>): existe información y conocimientos. Se rediseñan y agilizan procesos de negocios. Costos administración bajan. Se reducen las jerarquías y la centralización.
Computación portátil	Organizaciones virtuales: la información y el conocimiento no están ligadas a una ubicación geográfica, el trabajo se vuelve portátil. Los costos de organización bajan porque los bienes raíces ya no son tan indispensables para los negocios.
Interfases gráficas con el usuario	Accesibilidad: todos los miembros de la organización pueden acceder a la información y los conocimientos; se automatiza los flujos de trabajo; todos pueden contribuir desde lugares remotos. Los costos de organización bajan porque los flujos de trabajo pasan de papel a imágenes, documentos y voz digitales.

REINGENIERÍA DE PROCESOS

Para poder aplicar eficazmente la reingeniería, los administradores de nivel superior necesitan adquirir una visión estratégica amplia que requiera procesos de negocios rediseñados.

Opciones de diseño de procesos nuevos con tecnología de información

Supuesto	Tecnología	Opción
El personal de campo necesita oficinas para recibir, guardar y transmitir información.	Comunicaciones inalámbricas	El personal puede enviar y recibir información donde quiera que esté.
La información sólo puede aparecer en un lugar a la vez.	Bases de datos compartidas	Se puede colaborar desde sitios dispersos; la información se dispone simultáneamente.
Las personas necesitan determinar dónde están las cosas.	Tecnología de identificación y rastreo automáticos	Las cosas pueden decir a la gente dónde están.
Los negocios reservar inventarios para evitar existencias agotadas	Redes de comunicaciones e intercambio electrónico de datos	Entrega justo a tiempo y suministro sin existencias.

13

MEJORAMIENTO DE PROCESOS Y ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD TOTAL (TQM)

ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD TOTAL (TQM)

Concepto que convierte al control de calidad en una responsabilidad que todo el personal de la organización debe compartir. Es decir que todos contribuyan al mejoramiento general de la calidad: el ingeniero que evita errores de diseño, el trabajador de producción que encuentra defectos, el representante de ventas que expone el producto correctamente a los clientes en potencia, e incluso la secretaria que evita errores en los documentos.

14

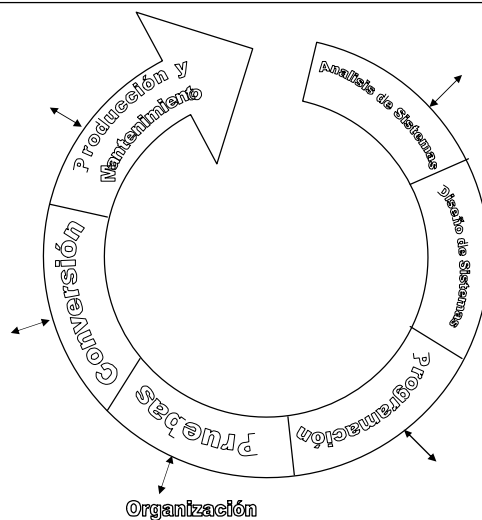
CONTRIBUCIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD TOTAL

TQM se concentra en una serie de mejoras continuas y no cambios radicales. Los sistemas información ayudan a lograr sus metas

- Simplificar el producto o el proceso de producción
- Benchmarking
- Reducir del tiempo de ciclo.
- Mejorar la calidad y la precisión del diseño.
- Incrementar la precisión de la producción.

15

PROCESO DEL DESARROLLO DE SISTEMAS



Desarrollo de Sistemas:

Actividades que producen una solución de S.I para un problema u oportunidad de la organización. |

16



PROCESO DEL DESARROLLO DE SISTEMAS

- ⌘ Analisis de Sistemas
- ⌘ Analisis de Factibilidad
 - ⌘ Tecnica – Economica - Operativa
- ⌘ Determinar necesidades de información
- ⌘ Diseño de Sistemas
 - ⌘ Lógico - Físico
- ⌘ Pruebas de usuario
 - ⌘ Unitarias – Sistema - Aceptación / Certificación
- ⌘ Conversión
- ⌘ Producción y Mantenimiento

17



EL VALOR DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION PARA LOS NEGOCIOS

Los sistemas de información pueden tener varios valores distintos para las empresas una infraestructura de tecnología de información sólida en todos sus aspectos puede, a la larga, desempeñar un rol estratégico importante en la vida de la compañía.

18

MODELOS PARA DETERMINAR EL VALOR DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LOS NEGOCIOS

- ≈ Modelos financieros primarios
 - ≈ Modelos de presupuestación de capital.
 - ≈ Recuperación
 - ≈ Retorno sobre l inversión
 - ≈ Valor presente neto.
 - ≈ Índice de rentabilidad
- ≈ Modelos no financieros
 - ≈ Análisis de cartera
 - ≈ Modelos de puntaje

19

Ventana de Tecnología

 conEdison, inc.

Conquistando la montaña de Papel

20

Marco Referencial



- ⌘ **Con Edison**, empresa que provee gas y electricidad (New York y West Chester County)
- ⌘ Genera 5 billones de dólares en sus operaciones, y se ha planteado como estrategias
 - ⌘ reducir costos
 - ⌘ ser más eficientes y
 - ⌘ mejorar el servicio a sus 3 millones de clientes
- ⌘ Cuenta con 1300 empleados para administrar más de 1 millón de trámites con papeles.
- ⌘ Administrar tal cantidad de papel para generar trámites provoca confusiones por la falta de organización y genera mucha pérdida de tiempo y recursos.

21

Marco Referencial



- ⌘ La Compañía se ha propuesto reconfigurar sus procesos de trabajo usando un sistema de flujos de trabajo (WorkFlow) buscando automatizar el ruteo y seguimiento de los procesos para la administración de trámites.
- ⌘ El WorkFlow, se usará en conjunto con un software de administración documental e imágenes y que cubrirá reportes, manejo de archivos y otros documentos.
- ⌘ El WorkFlow estará montado sobre un ambiente cliente/servidor, con 1350 minicomputadoras, una base de datos de propósito general, el sistema operativo para los servidores será OS2 que se conectarán en una red LAN sobre líneas telefónicas de alta capacidad.

22

Marco Referencial



- Otras dos empresas también optaron por usar Workflow para dar agilidad a sus trámites, este sistema en el caso de YOUNG & RUBICAM evito correcciones en formularios en un 64% y disminuyó el tiempo en un 63%, y en el caso de DOUGLAS AIRCRAFT le permitió ahorrar alrededor de USD.300.000 en papel no usado por que todo se escaneo.

23

PREGUNTAS



1. ¿Como el uso de workflow y el software de gestión de documentos relaciona la estrategia de negocios de la compañía presentada aquí?

El uso de tecnología de información produce diversos cambios en las organizaciones, por lo que las estrategias de negocio de CON EDISON, YOUNG & RUBICAM INC, y DOUGLAS AIRCRAFT CO que comprenden esencialmente la reducción de costos, la mejora y la eficiencia en el servicio a sus clientes, a través de la disminución del papeleo en cada uno de sus trámites, esta completamente alineada al uso de WF y el sistema de administración de documentos; pues para cumplir con los objetivos planteados se debió realizar un **reingeniería de procesos** que consistió en rediseñar los procesos de negocio existentes, combinando pasos para reducir el desperdicio y las tareas repetitivas que usaba mucho papel, con lo que se logró reducir el costo, aumentar la calidad y el servicio aprovechando de tecnología de información como el WF que permitió automatizar las tareas y acelerar el desempeño eliminando cuellos de botella y optimizando los procesos.

24

PREGUNTAS

2. ¿Qué factores de gerencia, organización y tecnología deberían ser considerados cuando se instala un sistema de workflow o de gestión documental?

GERENCIA

La gerencia de las organizaciones vieron un reto de negocios en la implementación de un WF y de un sistema de gestión documental. Por lo que debieron establecer un **plan estratégico** que responda a las necesidades, asigne los recursos y coordine la información.

El papel de **liderazgo** debió haber sido fundamentalmente ya que la implementación de nuevas tecnologías ocasiona frecuentemente problemas a las organizaciones y se deben formular planes de acción para resolverlos.

25

ORGANIZACIÓN

Los elementos clave se de una empresa son su personal, la estructura, los procedimientos. Un cambio a nueva tecnología por lo que ocasiona rechazo por lo que se puede observar que dentro de la organización existió una **jerarquía estructurada** y procedimientos operativos claros que permitieron conseguir los objetivos.

TECNOLÓGICOS

Con la finalidad de conseguir las metas fue necesario realizar inversión en equipamiento en lo que respecta a **HW, SW, comunicación y almacenamiento**, que facilitaron los procesos de entrada, ejecución y salida de acuerdo a las expectativas.

26

Ventana de las Organizaciones

The logo for Europcar, featuring the word "Europcar" in white italicized font on a green rectangular background with a thin yellow underline.

EUROPCAR en la lucha por migrar sus sistemas

27

Marco Referencial

The logo for Europcar, featuring the word "Europcar" in white italicized font on a green rectangular background with a thin yellow underline.

- ✍️ EUROPCAR es la mayor empresa de alquiler de autos en Europa, su crecimiento fue por adquisiciones de compañías locales.
- ✍️ Cada empresa que adquiría mantenía su propio sistema, sus propias políticas únicamente cambiaba el nombre.
- ✍️ Frente a la integración económica de Europa fue indispensable emprender un gigantesco proyecto, unificar los sistemas de todas las empresas.

28

Marco Referencial



- ✍ Con el fin de no desmotivar a los involucrados en el proceso, se tercerizó dicho proyecto.
- ✍ La empresa encargada, Perot Systems de Inglaterra, que pensaron que el problema era de sistemas por los múltiples tipos de sistemas información , bases de datos entre otros que existía en las diferentes adquisiciones, se dieron cuenta de que estaban equivocados.
- ✍ El mayor problema fue unificar los procedimientos y políticas.

29

Marco Referencial



- ✍ Para poder unificar todo fue indispensable permitir variedad de monedas, idiomas, leyes, y tomar en cuenta los aspectos contables respectivos.
- ✍ El desarrollo del sistema ocupó 40 ingenieros
- ✍ La implementación del sistema tomó dos años, tiempo en el que se brindó capacitación a los 4000 usuarios en 37 centros de capacitación.
- ✍ Actualmente se encuentran conectadas más de 960 oficinas y mantienen relación con bases de datos relacionadas, p.e. Aerolíneas.

30

BUSINESS CENTER
Corporate Accounts
Travel Agents
Tour Operators

CAN I HELP YOU ?
CONCIERGE SERVICES

- View, modify, cancel your booking
- Print your car rental invoice
- Find your nearest Europcar rental location
- Check vehicle choice per Europcar station
- Car rental guide
- Car Rental & Travel tips
- Need a hotel?
- Europcar Chauffeur Service

Find your rental car

Pick-Up Search for nearest location

Choose a country: Select a location / Enter first letters:

28 July 2007 10 h 00

Return

Choose a country: Select a location / Enter first letters:

31 July 2007 10 h 00

faster, save time, book even faster with "my Europcar"

Your Europcar ID: Your Password: [Create my ID](#)

[Forgot your ID?](#) [Forgot your password?](#)

Your country of residence: ECUADOR ([Change country](#))

If you have a promotion / contractual code:

CONTINUE

Great weekly rates in Spain
USD 44 /day

Let us show you the way in Hangar
FREE GPS

Drive your own Tour de France
USD 52 /day

GREEN DEALS
Europcar's best car rental rates in Europe. Book now!

London car rental \$39/day
Paris car rental \$52/day
Rome car rental \$63/day
Madrid car rental \$44/day
Berlin car rental \$44/day

NEWS AND SPECIAL OFFERS
Your e-mail: **SUBSCRIBE**

I accept Europcar's [Privacy Policy](#)

Preguntas

1. Se ha dicho que se ha subestimado la magnitud de la conversión de los sistemas. ¿Está de acuerdo?

De acuerdo a lo sucedido en el caso estudiado, se puede apreciar que el manejo de la información por si solo no es el problema, por el contrario es todo el manejo administrativo y de políticas lo que genera el verdadero reto el momento de reunir varios sistemas. De acuerdo a lo explicado la migración y conversión de datos requirió de 40 ingenieros, mientras que la implementación en si del sistema requirió de dos años, capacitación de 4000 personas para poder cumplir con el objetivo, de esta manera se puede apreciar que la conversión de datos es importante, pero la administración y manejo es lo que delimita dicha conversión.

32

Preguntas



2. ¿Qué factores de gerencia, organización y tecnología deberían ser considerados cuando se conviertan los sistemas de Europcar?

Los factores que deben ser considerados son inmensos dado el alcance y el medio en el trabaja la empresa. Como se aprecia en el caso a lo que mayor tiempo le dedicó la empresa, fue a la capacitación y a la implementación, considerando el tiempo se deben haber considerado los costos, los riesgos y le verdadera necesidad del sistema. Lo ahora se puede apreciar claramente que fue oportuno y muy válido ya que sigue siendo la mayor empresa del medio y con un crecimiento muy alto.

33

Preguntas



3. ¿Qué factores de gerencia, organización y tecnología deberían ser considerados cuando se conviertan los sistemas de Europcar?

Cómo organización no se mencionan las acciones tomadas respecto a la motivación utilizada para implementar el nuevo sistema, como se conoce el rechazo al cambio por lo general es el mayor reto, sin embargo en este caso se percibe como una apertura y como un logro el haber realizado el cambio en dos años.

Tecnológicamente se debieron analizar las diferentes estructuras, plataformas, procesadores que eran utilizados individualmente con el fin de unificarlos.

34

Ventana de Gerencia



Ponderando los intangibles

35

Marco Referencial



- ✎ Valorar un proyecto de sistemas es necesario y de suma importancia para la empresa.
- ✎ Usar algunos métodos funciona, y aunque no es claro del todo, las herramientas financieras que se basan en el uso del dinero de la compañía, no es del todo real.
- ✎ En la actualidad existen varios métodos para analizar la factibilidad de los proyectos que manejan estrategias y estadísticas en un solo escenario.

36

Marco Referencial



- ✎ Los Sistemas de información tienen beneficios intangibles, no solo financieros, beneficios como servicio al cliente y la generación de ventaja competitiva.
- ✎ Las estrategias de las empresas pueden ser diversas y deben ser dinámicas de acuerdo al movimiento del negocio para alcanzar nuevos retos.
- ✎ El problema que se plantea es como medir los beneficios intangibles que un SI puede aportar a las organizaciones, antes de decidir la construcción o adquisición de un sistema que generalmente son costosos. La solución incluye utilizar medidas financieras, pero en la realidad la decisión debe ir más allá de eso.

37

Marco Referencial



- ✎ JCPenney, creó un comité para evaluar las inversiones en tecnología que fueran superiores a \$ 150 000, en donde participaban el CEO y gerentes de áreas.
- ✎ Entre las propuestas a evaluar estaban el retorno de la inversión basados en costos y beneficios y debía tener una acción para considerar la influencia sobre la competencia.
- ✎ Varios proyectos no tenían beneficios cuantificables, pero eran necesarios por ser competitivos.
- ✎ Al finalizar el proyecto, se valoraba si los costos anticipados y beneficios se habían logrado.

38

Marco Referencial



- ✦ CONOCO Inc. (Houston – Texas) proveedora de Energía, mantiene un esquema de entrevistas con los usuarios de sus programas de tecnología para analizar los beneficios antes de implantar el proyecto.
- ✦ Cada usuario es entrevistado por 30-60 minutos y el resumen de todas las entrevistas se entregaba con un informe a la gerencia.
- ✦ Oracle, desarrolló un sistema que permitía calificar los intangibles para poder tomar una decisión más clara y acertada

39

Marco Referencial



CB90 realiza el análisis valorando los elementos tangibles e intangibles a través de 3 factores:

1. Reuniones del comité de gerencia, cuyas áreas de una u otra manera tienen impacto con el sistema propuesto.
2. Proceso para requerir y valorar resultados tangibles
ROI - Valor Presente Neto
3. Análisis de riesgos intangibles
Valora aspectos que mejoran el control en el departamento de presupuestos con un reporte financiero que pondera varios aspectos intangibles.

40

Preguntas



- 1. Algunas personas dicen que los gerentes demandan un análisis financiero tradicional para justificar la inversión en sistemas de información, pues podría perderse esta valiosa oportunidad de negocios. ¿Está usted de acuerdo?**

Realizar un análisis de factibilidad para justificar una inversión en sistemas de información es un proceso necesario y de suma importancia.

El uso de métodos tradicionales como análisis financieros ayuda a determinar el retorno de la inversión, presupuesto que se debe destinar, etc., sin embargo el análisis para determinar la inversión en sistemas de información debe ir más allá de los métodos tradicionales, pues existen varios aspectos que no son tangibles ni cuantificables que deben ser tomados en cuenta para determinar si es o no conveniente realizar una inversión, que generalmente es alta.

Se debe analizar aspectos como si generarán o no una ventaja competitiva hacia el usuario final y los clientes, si con la adquisición o construcción del sistema se generará un valor agregado a la empresa.

41

Preguntas



- 2. Piensa que el tratar de cuantificar los beneficios intangibles y riesgos, como el CB 90, pueden ayudar a mejorar la toma de decisiones en la inversión de sistemas? Explique sus respuestas**

Por supuesto que utilizar tecnología de apoyo a la valoración de intangibles y riesgos ayuda a tomar una mejor y más acertada decisión de inversión en sistemas de información.

El apoyo de tecnología ayuda a que la decisión sea más ágil y sobretodo más acertada, considerando los datos con los que se parametrizó el sistema, provee de información necesaria y oportuna para que la alta dirección base sus decisiones en resultados de alguna manera cuantificables sobre aspectos intangibles.

42

Preguntas



3. ¿Qué factores de gerencia, organización y tecnología deberían ser considerados cuando se tome la decisión sobre la inversión en sistemas de información?

Gerencia

La alta dirección de la organización debe basar su decisión en parámetros cuantificables sobre aspectos tangibles y no tangibles, debe apoyarse de tecnología para ayudar a que esa decisión sea más ágil y sobretodo más acertada.

Organización

Un cambio casi siempre produce reacción, más aún cuando se va a cambiar un sistema de información, o peor aún cuando se va a implementar uno nuevo, la alta gerencia debe estar consiente de que esto puede ocasionar problemas, y crear un plan de comunicación oportuna, que permita que todos los miembros de la organización estén alineados con la estrategia de la empresa y sobretodo la apoye.

Tecnología

El adquirir tecnología siempre llevará un costo, es importante determinar los costos de HW y SW que se utilizará en la implementación del sistema, y presupuestar al menos un 20% más para mantenimiento.

Se deberá garantizar que los equipos sean los idóneos para soportar el nuevo sistema y que apalanquen la estrategias de la empresa.

43

Caso de Estudio



CURANDO EL CAOS DEL HOSPITAL METODISTA

44

CASO DE ESTUDIO CURANDO EL CAOS DEL HOSPITAL METODISTA

 The Methodist
Hospital System

Methodist Hospital es uno de las más grandes hospitales en Indianapolis.

En 1990 tenía alrededor de 43000 pacientes 250000 altas Hospital compró un mainframe principalmente para lo que es facturación y el registro de pacientes a través del sistema.

Desde entonces el departamento encargado de los sistemas de información del hospital ha invertido muchos recursos en dar mantenimiento a los viejos sistemas de información. Walter Zerrenner contrató una consultoría para evaluar el estado de los sistemas de información.

Encontró que existía más de 100 diferentes tipos de sistemas y además existía incompatibilidades en las redes locales y en información.

45

CASO DE ESTUDIO CURANDO EL CAOS DEL HOSPITAL METODISTA

 The Methodist
Hospital System

Zerrenner planificó un comité con 25 representantes de las mayores áreas del hospital incluyendo un contingente de médicos y enfermeras, Zerrenner y el comité de planificación identificó tres opciones para mejora el sistema de información de pacientes:

- 1.- Votar los sistemas existentes
- 2.- Hacer que todos los programas existentes se comuniquen entre sí.
- 3.- Establecer una base de datos centralizada para todos los departamentos.

46

CASO DE ESTUDIO CURANDO EL CAOS DEL HOSPITAL METODISTA

 The Methodist
Hospital System

- 1.- Prepare un reporte en el que se analice los problemas con los sistemas del Hospital Metodista. Describa los problemas y sus causas. ¿Qué factores gerenciales, organizacionales y técnicos fueron responsables?**

En el Hospital no cuenta con un sistema de información, que permita la toma de decisiones en la gestión de los servicios en forma eficiente y ágil

El Hospital Metodista tenía descoordinación en todas sus áreas debido a existía muy poca planificación de parte de los niveles gerenciales y principalmente a que no existía un plan tecnológico que vaya de la mano con las estrategias de la organización.

47

CASO DE ESTUDIO CURANDO EL CAOS DEL HOSPITAL METODISTA

 The Methodist
Hospital System

Es importante señalar que los proyectos tecnológicos fracasaban en la mayoría de los casos y esto era porque no existía una metodología de implementación de proyectos tecnológicos que aseguren a la organización la eficiencia y eficacia en los procesos del hospital

La falta de estrategias era evidente ya que no existía una integración a lo largo de su cadena de valor y tampoco existía enfoques de servicio al cliente que son puntos importantes para que organización sea competitiva.

Las áreas de la organización eran pequeñas islas casi autónomas que tenían sus propios estándares; esto debido a la falta de políticas y estándares con respecto a la administración de la información.⁴⁸

CASO DE ESTUDIO CURANDO EL CAOS DEL HOSPITAL METODISTA

Methodist The Methodist
Hospital System

2.- Si usted fuera el analista de sistemas del proyecto, liste 5 preguntas que a usted le gustaría preguntar durante las entrevistas de evaluación de las necesidades de sistemas de información

Qué información utiliza para brindar los servicios?

Cuáles son los procesos actuales que se desempeñan? “Esto con la finalidad de realizar un prototipo y realizar un análisis de procesos, posibles mejoras y automatizaciones”

Qué información necesitan para la toma de decisiones?

Con cuáles áreas interactúan en los diferentes procesos?

Cuáles son los objetivos de las áreas y cómo están vinculados con los objetivos de la organización?

49

CASO DE ESTUDIO CURANDO EL CAOS DEL HOSPITAL METODISTA

Methodist The Methodist
Hospital System

3.- ¿Estaría de acuerdo que la Plataforma de Intercambio de Información, fue la mejor solución para el Hospital Metodista? ¿Qué recomendaría usted?

La plataforma de intercambio de información le va a permitir al hospital disminuir costos en sus operaciones y la ventaja más importante le va a permitir funcionar a la organización como un todo organizado.

Estos objetivos solo se podrían conseguir con una base tecnológica fuerte que apoye a la obtención de los objetivos del hospital; se debería trabajar sobre el plan tecnológico de la organización.

50

CASO DE ESTUDIO CURANDO EL CAOS DEL HOSPITAL METODISTA

 The Methodist
Hospital System

4.- **¿Evalúe el enfoque de construcción de sistemas que fue usado para el proyecto IPX?**

En un principio se construyó un equipo para realizar el análisis de las necesidades de información que tenían ciertas áreas, pero esto no fue suficiente ya que se dieron cuenta que el primer prototipo no cumplía con todas las necesidades de información teniendo que rediseñar o adaptar ciertos módulos del sistema e implementar un nuevo prototipo.

Una de las razones más importantes para que ocurra la modificación de ciertas partes del sistema es porque no se considera a los expertos de las áreas de la organización en el análisis y adicionalmente por falta de una metodología, políticas y estándares tanto tecnológicos como de administración de información.

51

CASO DE ESTUDIO CURANDO EL CAOS DEL HOSPITAL METODISTA

 The Methodist
Hospital System

5.- **Describa el rol de los usuarios finales y especialistas técnicos en el análisis del problema y en el desarrollo de la solución**

Todo cambio de sistema provoca una resistencia al cambio; tomando en consideración este factor, los roles de los usuarios finales en conjunto con los especialistas era determinar cuales eran los cuellos de botella en las diferentes áreas de la organización y de evaluar las posibles alternativas de solución para los problemas que aquejaban al hospital.

52

CASO DE ESTUDIO CURANDO EL CAOS DEL HOSPITAL METODISTA

 The Methodist
Hospital System

6.- ¿Que estrategia de conversión debería ser usado para que la Plataforma de Intercambio de Información sea completado?

Tener un inventario de los sistemas y sus arquitecturas es imprescindible para realizar una planificación de migración, en este plan deberían estar contemplados absolutamente todos los sistemas.

El plan contemplaría:

Inventario de sistemas de la organización.

Establecimiento de alternativas de migración para cada sistemas

Depuración de información.

Homologación y estandarización de información.

Migración

53

CASO DE ESTUDIO CURANDO EL CAOS DEL HOSPITAL METODISTA

 The Methodist
Hospital System

7.- ¿Porqué se podría decir que la Plataforma de Intercambio de Información es solo una parte de la solución del Hospital Metodista?

Porque la introducción de un sistema de información nuevo implica mucho más que hardware y software nuevo incluye cambios de puestos, habilidades, administración y organización y esto conlleva a una nueva forma de hacer negocios y de colaboración.

Adicionalmente después de la terminación de los proyectos el hospital debería enfocarse en proyectos para la toma de decisiones.

54



CAPITULO 11

Methodist The Methodist
Hospital System

FIN