



KRYTERIA
SOLUCIONES DE ENTRENAMIENTO

El Analista de Negocio Requisito para el Éxito

Preparado por:
Guillermo Morales Orozco
Director Soluciones de Entrenamiento
Kryteria

El Analista de Negocio, requisito para el éxito

A través de mi experiencia en el campo del desarrollo de aplicaciones y la industria de las TI, ha sido frecuente encontrarme con proyectos que inician y que lamentablemente no se completan o que terminan por encima del tiempo y presupuesto planeados, impactando significativamente los recursos y avance de las empresas. Seguramente todos nos hemos encontrado en algún momento en alguna situación parecida.

El Antecedente

Estudios recientes en el Reino Unido demuestran las siguientes conclusiones:

Solamente 1 de cada 8 proyectos de TI se considera verdaderamente exitoso, esto es, un proyecto que a su término cumple con las estimaciones iniciales de Tiempo, Costo y Funcionalidad/Calidad requeridos.

En dicho estudio, de 214 proyectos de TI de distintos sectores, el 23.8% fue completamente cancelado, y aproximadamente el 69% fue entregado fuera de tiempo y presupuesto. Aproximadamente el 10% fue cancelado ya en etapas de codificación e implementación y el casi 27% ya estaba tarde y sobre presupuesto en dichas etapas.

Algunas de las razones de la cancelación de los proyectos fueron:

| Razones Clave en General | Razones Administrativas |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Proyecto y Estrategia de negocio no alineados • Cambio en los procesos de negocio • Pobre administración de requerimientos • Beneficios no claros o definidos • Extenso portafolio de proyectos | <ul style="list-style-type: none"> • Administración de Riegos insuficientes • Conocimiento bajo del dominio del proyecto • Pobre comunicación con los tomadores de decisión • Pobre toma de decisiones |

Todo esto, causando un gasto excesivo de más de 6 millones de Euros solamente en estos 214 proyectos que abarcó el estudio. ¡Imaginen la cantidad de Euros gastados en exceso por todos los proyectos en un año en la Unión Europea!

Además, es claro que los principales detonadores de problemas, se dan en las fases tempranas del ciclo de vida de los proyectos, según el estudio.

Otras investigaciones en estados unidos revelan indicadores muy importantes, en un estudio de IAG Consulting



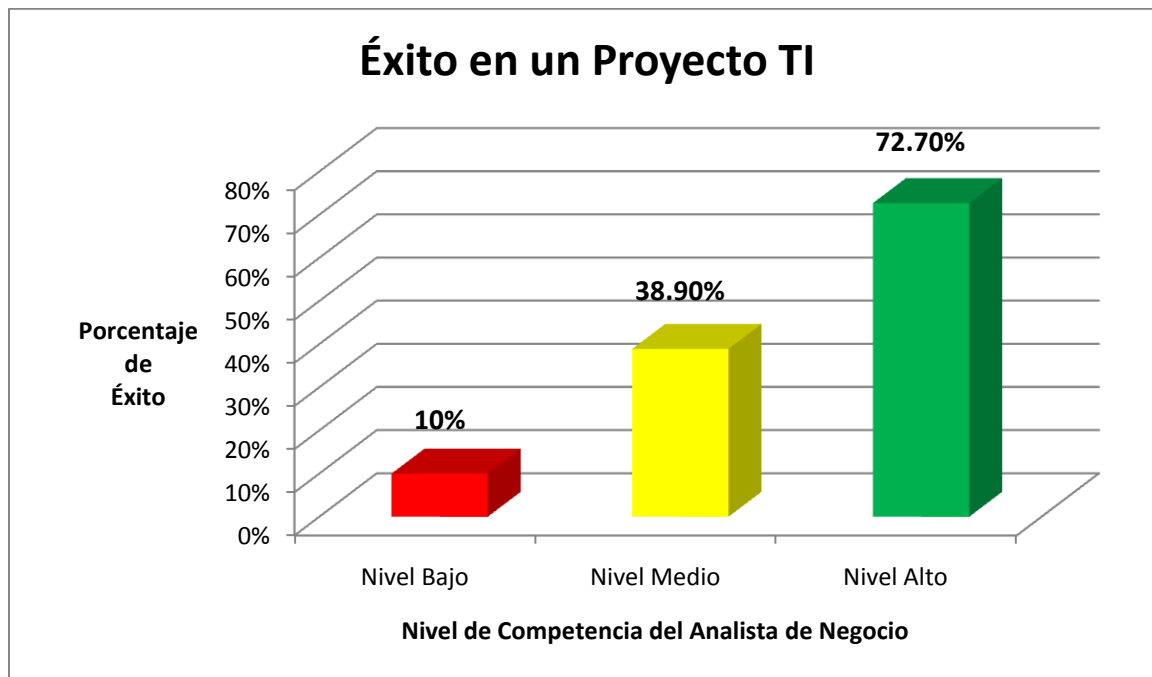
(<http://www.iag.biz/images/resources/iag%20business%20analysis%20benchmark%20-%20full%20report.pdf>) se indica lo siguiente:

El éxito del 68% de los proyectos de TI es improbable. La mala calidad en el análisis de los requerimientos y del negocio es la causa de la mayor parte de estas fallas, lo que significa que los proyectos están destinados al fracaso desde un inicio.

En resumen, dicho estudio dice:

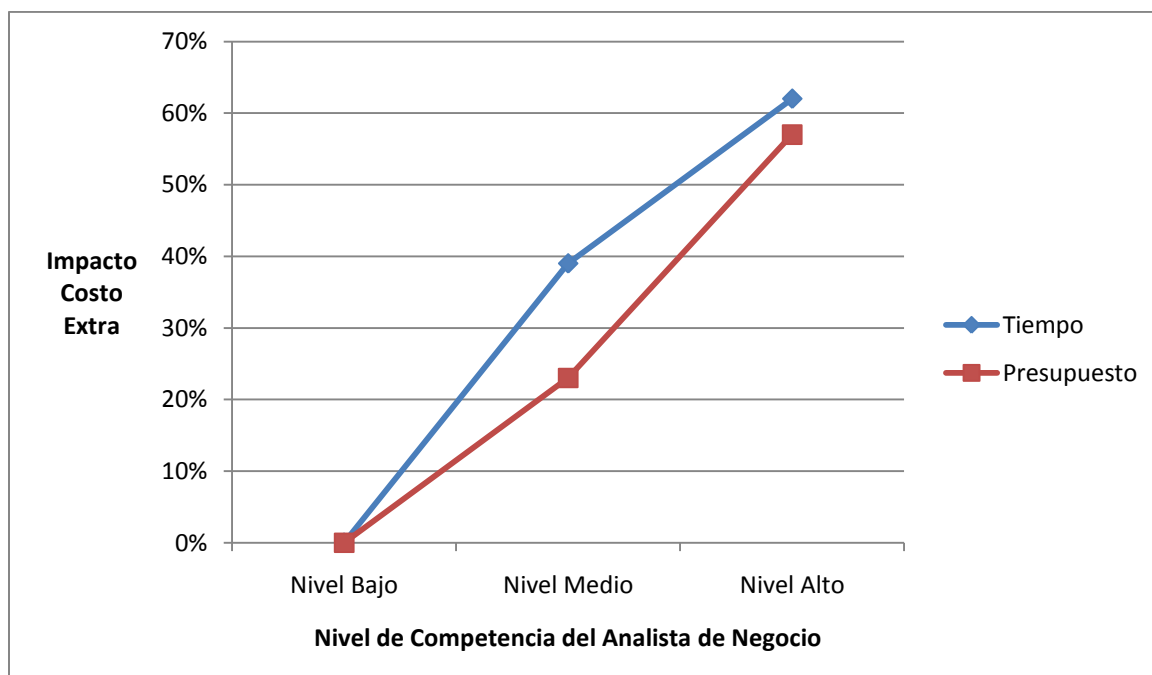
- Las compañías con una mala capacidad de **análisis del negocio**, tienen tres veces más probabilidades de fracaso que de éxito.
- 68% de las compañías tendrán proyectos en riesgo, debido a la **deficiente forma de realizar un análisis de negocio y requerimientos**. El 50% de esas compañías tendrán que decidir entre completar el proyecto en un 180% del tiempo planeado o con solamente un 70% de la funcionalidad total planeada.
- Las empresas tienen un **costo hasta del 60%** cuando sus prácticas de Análisis de Requerimientos y Negocio es deficiente.
- El 41% del presupuesto será consumido por **problemas derivados de la mala Administración de Requerimientos y utilizando Analistas de nivel medio**.
- La amplia mayoría de las empresas encuestadas no cuenta con el personal calificado o con los niveles de competencia suficientes en el Análisis de Negocio, lo que deriva en este tipo de problemas.

Una gráfica de dicho estudio es contundente:



Claramente observamos que con las empresas que inviertan en un equipo sólido de Analistas de Negocio, tendrán muchas más probabilidades de éxito en sus proyectos, que aquellas que no lo hagan.

Esta otra gráfica, nos muestra el impacto que tiene el tener Analistas de Negocio con distintos niveles de competencia dentro de nuestras organizaciones



El Analista de Negocio

Como he tratado de evidenciar anteriormente, el rol del Analista de Negocio es fundamental dentro de nuestras organizaciones, no solo porque se dedique a definir, revisar y analizar requerimientos, si no, porque, cierra la brecha que existe entre los interesados en el proyecto (stakeholders) y el equipo de producción.

Al analista de negocio es relativamente una nueva figura definida dentro de un equipo de trabajo, aunque actualmente existen muchas personas que realizan algunas de sus actividades en las organizaciones, y reciben muchos nombres diferentes, desde “Embajadores”, hasta “Representantes de Negocio”, es hasta hace unos pocos años, que dicho rol se ha profesionalizado.

“Un **Analista de Negocio** trabaja como un enlace entre los distintos interesados de un proyecto para obtener, analizar, comunicar y validar los requerimientos de cambios a los procesos de negocio, políticas y sistemas de información”

El Analista de Negocios es responsable de:

- Desarrollo y Administración de Requerimientos de sistemas.
- Validación de requerimientos para re-ingeniería de Procesos.
- Análisis y recomendación de soluciones de mejora continua.
- Validación y documentación de problemas y oportunidades de negocio.
- Análisis de requerimientos Organizacionales y/o Operacionales.

Un organismo y certificación de clase mundial

El **International Institute of Business Analysis IIBA** (www.theiiba.org), es una organización que desde hace ya más de 5 años se dedica a profesionalizar y certificar el rol del Analista del Negocio. Hoy en día, es ya un organismo de clase mundial, reconocido en el medio de la industria de TI, y que, con presencia en varios países, rápidamente se está colocando al nivel de otros organismos similares como el PMI.

La Certificación y México

El IIBA, ha creado un documento guía, un cuerpo de conocimiento, que sirve para definir los estándares de trabajo de los Analistas de Negocio llamado del **Business Analysis Body of Knowledge (BABOK)**, así como, una certificación llamada **Certified Business Analysis Professional (CBAP)**.

La certificación **CBAP**, cuenta ya con el reconocimiento mundial y avala la experiencia y conocimiento de los individuos como Analistas de Negocio reconocidos.



Nuestro país cuenta ya con la representación del IIBA de manera local, el IIBA Capítulo México (www.ddi.com.mx/IIBA) en donde, varias empresas y expertos en la industria, han comenzado ya desde el año pasado a realizar los esfuerzos necesarios para fomentar la figura del Analista de Negocio en nuestro país.

Actualmente, este grupo de personas y empresas, ofrecen los servicios desde Entrenamiento Oficial, pasando por la Consultoría, hasta la Implantación en las organizaciones de las mejores prácticas del Analista de Negocios.

En el campo de la capacitación, se ha diseñado **un plan específico de entrenamiento a la medida del mercado Mexicano**, apoyado directamente por Kathleen Barret, (presidenta del IIBA Internacional), junto con el presidente IIBA Capítulo México y el vicepresidente de Educación IIBA. Este plan de **Certificación**, está dividido en dos etapas, la primera, enfocada a la adquisición del conocimiento sobre los conceptos de Planeación y el BABOK, y la segunda etapa, es para buscar la Certificación como CBAP.

Conclusiones

Es claro entonces que el Analista de Negocios es pieza fundamental en el desarrollo de proyectos de TI de cualquier organización. Es una pieza que siguiendo de manera ordenada y aplicando una metodología probada, puede comenzar a dar grandes resultados como parte del equipo administrativo de un proyecto, y sobre todo, ayudar a revertir significativamente esa tendencia negativa de entrega tardía y con costos excesivos en los proyectos. **El Analista de Negocios, es así, un requisito clave para el éxito.**

Para más información:

- www.theiiba.org
- www.ddi.com.mx/IIBA
- www.kryteria.com.mx

Guillermo Morales labora actualmente como Socio y Director de Soluciones de Entrenamiento en **Kryteria** (www.kryteria.com.mx), empresa dedicada al entrenamiento y consultoría en soluciones TI. Tiene más de 12 años de experiencia en el campo de desarrollo de aplicaciones. Kryteria es el **primer centro certificado por el IIBA** para la entrega oficial de capacitación en México y servicios de Consultoría e Implantación de los procesos de Análisis de Negocio en las organizaciones.