



TRABAJO Nº 1: EJERCICIO JUIZ Y TOOMEY

To Govern IT, or Not to Govern IT?



ALUMNO: Adrián Bennasar Polzin.

PROFESOR: Carlos Juiz García.

ASIGNATURA: 21761 – Govern de les TIC

CURSO: 2021-2022

1. Según el artículo hay diferencias entre la gobernanza de TI (IT Governance) y el gobierno de TI (Governance of IT) ¿Cuáles son las principales?

La IT Governance debería ser capaz de responder preguntas respecto de cómo funciona el departamento de IT y generar retorno de inversión para el negocio. Definiciones y modelos antiguos de IT Governance se centran en las actividades internas del departamento de IT, lo que nos lleva a la conclusión de que lo que se ha estado llamando IT Governance en realidad es IT management.

Por otra parte, la Governance of IT debe incluir funciones internas importantes de IT management cubiertas por modelos previos de IT Governance, más funciones externas que se centran en problemas más amplios consistentes en establecer la agenda para el uso que el negocio hace de IT. Abarca todas las actividades, desde definir el uso intencionado de IT hasta la entrega y posterior operación de la capacidad empresarial obtenida a través de IT.

2. ¿Por qué crees que hoy se puede considerar que IT Governance puede ser parte del IT management?

Porque hoy en día se hace la distinción de Governance of IT vs IT Governance, siendo Governance of IT el concepto de gobierno de TI y siendo IT Governance un término que realmente hace referencia a IT management porque las definiciones y modelos antiguos de IT Governance se centran en las actividades internas del departamento de IT.

3. ¿Qué actividades son propias al gobernar las TI según el estándar?

Las actividades propias al gobernar las TI según el estándar 38500 son las siguientes:

- **Evaluación(Evaluation):** el cuerpo de gobierno evalúa el uso general de IT de la organización en el contexto del ambiente de negocio, dirige la gestión para llevar a cabo un abanico de tareas relacionadas con el uso de IT y continúa monitorizando el uso de IT con respecto a la evolución del negocio y el mercado.
- **Evaluación(Assessment):** las unidades de negocio e IT colaboran para desarrollar propuestas y planes para la estrategia de negocio, inversión, operaciones y política de el negocio potenciado por IT.
- **Implementación(Implementation):** el cuerpo de gobierno evalúa las propuestas y planes y si son apropiadas indica que deben ser implementadas. Después, el cuerpo de gobierno monitoriza la implementación de los planes y políticas para comprobar si proporcionan el rendimiento y conformidad requeridos.

- **Planear(Plan):** los gestores del negocio, apoyados por la tecnología, desarrollo de la organización y profesionales del cambio de negocio planean la parte IT del negocio de la manera en que el cuerpo de negocio ha establecido.
- **Construir(Build):** la inversión en proyectos para construir el negocio es emprendida como se ha mandado y en conformidad con delegación, planes y políticas aprobadas por el board. El personal de proyectos con habilidades tecnológicas trabajan entonces en línea con los gestores para construir el negocio IT-enabled.
- **Ejecutar(Run):** una vez los proyectos se convierten en realidad, los gestores proporcionan la capacidad de ejecutar el negocio IT-enabled, apoyado por los sistemas de gestión apropiados para el uso operacional de IT.
- **Monitorizar(Monitor):** todas las actividades y sistemas involucrados en la planeación, construcción y ejecución del negocio IT-enabled son sujetos a monitorización continua de condiciones del mercado, rendimiento en contra de expectativas y conformidad con las reglas internas y externas.

4. ¿Qué actividad se realiza desde arriba hacia abajo en la organización y cuáles en dirección contraria?

Basándome en la Figura 2 del artículo, la actividad que se realiza desde arriba hacia abajo en la organización es **Dirigir**, que incluye:

- Objetivos de negocio, delegaciones, estrategia aprobada, propuestas y planes.

Mientras que las que se realizan en dirección contraria son **Monitorización**, que incluye:

- Evolución del mercado y negocio, rendimiento, conformidad.

y **Evaluación**, que incluye:

- Assessments, propuestas, planes, estrategia, inversión, operaciones y políticas.

5. Explica los principios de Gobierno de TI del estándar con tus propias palabras.

El estándar ISO/IEC 38500 contiene 6 principios según el artículo. Explicados con mis propias palabras son los siguientes:

- **Responsabilidad:** establecer responsabilidades que el cuerpo de gobierno considere apropiadas para las decisiones que tengan que ver con usar y suministrar IT.
- **Estrategia:** planear, suministrar y usar la IT de la manera que proporcione el mejor apoyo posible para la organización.
- **Adquisición:** invertir en uso de la IT ya sea nuevo o en curso.
- **Rendimiento:** comprobar que la IT se esta usando de una manera que rinde para cumplir con las necesidades del negocio requeridas.
- **Conformidad:** verificar que todos los aspectos relacionados con tomar decisiones, usar y suministrar IT son coherentes con las normas.
- **Comportamiento humano:** asegurarse de que la planeación, suministro y uso de la IT son respetuosas para el comportamiento humano.

6. ¿Por qué crees que los principios de Gobierno de TI del estándar no son los principios a los que se refieren Weill y Ross?

Esto es porque el estándar establece unos principios que están pensados para que sean los mismos siempre en cualquier organización y contexto de gobierno de TI, mientras que Weill y Ross no establecen unos principios en concreto, sino unas pautas sobre cómo deberían ser estos y su intención es que cada organización sea libre de elegir sus propios principios de acuerdo a sus necesidades, siguiendo estas pautas de Weill y Ross a ser posible.

El objetivo del estándar es precisamente estandarizar, es decir, que algo sea haga siempre de la misma manera. Por otra parte yo creo que el objetivo de Weill y Ross es más enfocado a proponer una visión general de cómo se debería realizar el gobierno de TI, y las empresas que consultan esta información pueden decidir en qué medida adoptan las recomendaciones de Weill y Ross según su propio criterio.

7. ¿Qué diferencias crees que hay entre gobernar las TI orientándose a procesos (Process-oriented) o a comportamiento (Behavior-oriented)?

Gobernar las TI orientándose a procesos abarca la noción de que el gobierno efectivo depende de gestionar efectivamente los sistemas y se centra en aspectos de sistema más que en aspectos de governance of IT puros.

Centrarse principalmente en procesos de gestión de IT no asegura un buen gobierno de IT. Los procesos de gestión de IT definen principalmente qué activos son controlados y cómo se controlan. Generalmente no se extienden a problemas más amplios de establecimiento de estrategia de negocio o realizar la agenda para el uso de IT. Tampoco se extienden completamente al desarrollo de capacidad empresarial y la gestión operacional intrínseca del uso de IT en la mayoría de organizaciones.

Por otra parte, gobernar las TI orientándose al comportamiento se centra en decisiones de estructuras de gobierno y en la comunicación adecuada y esta mucho más enfocado en las comunidades y comportamientos humanos.

Como se puede ver en la figura 3, el gobierno de IT se extiende más allá del dominio de procesos de gestión de IT. En este contexto, el gobierno de IT incluye especificar los derechos de decisión y las responsabilidades para promover un comportamiento deseable en el uso de IT. Estas responsabilidades se aplican ampliamente por toda la organización, no solo el CIO y el departamento de IT.

8. ¿Cuál de los dos estilos de gobierno se parece más a la gestión (management) de las TI? ¿Por qué?

De los dos estilos de gobierno (Process-oriented y Behaviour-oriented) el que más se parece a la gestión (management) de las TI es el estilo Process-oriented porque se centra principalmente en procesos de gestión de sistemas y se aleja de la toma de decisiones y comportamiento humano que abarca la parte de gobierno de TI.

9. ¿Cuál de las definiciones de Gobierno de vistas en clase se parece más a lo que defiende el artículo? ¿Por qué?

La que más se parece es la siguiente:

IT Governance consiste en especificar los derechos de decisión y el marco de responsabilidad para producir el comportamiento deseable en el uso de las TIC.

(Weill & Ross. IT-Governance. Visión de Comportamiento)

Porque esta definición se centra en la visión de comportamiento para el gobierno de TI, que es la visión que más defiende el artículo.

10. Explica la frase “el mejor modelo basado en procesos es a menudo derrotado fácilmente por un pobre comportamiento humano”.

Esta frase se refiere a que los modelos basados en procesos están en riesgo de comportamiento humano inadecuado por parte de individuos y grupos internos o incluso externos a la organización mientras que conseguir un buen comportamiento asegura conformidad con un modelo de proceso efectivo y al mismo tiempo compensa las deficiencias en modelos de proceso débiles.