

Informe de Gestión 2014-2019, Dirección de Tecnología Informática del Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos

Dirección de Tecnología Informática (DTI)

Delia Arosemena
Directora General del IFARHU

Ciudad de Panamá, República de Panamá
Año 2019

Delia María Arosemena Medina
Directora General

Demóstenes García González
Director de Tecnología Informática

José Magallón
Jefe del Departamento de Desarrollo de Sistemas

Samuel Sánchez
Jefe del Departamento de Soporte Técnico (E) y Telecomunicaciones

Yahaira Castillo
Jefa del Departamento de Procesamiento de Datos

Todos los colaboradores de la Dirección de Tecnología Informática del IFARHU, sus Departamentos, Secciones y Unidades durante la gestión 2014-2019.

Agradecimientos

El logro de este trabajo y los objetivos logrados por la Dirección de Tecnología Informática del IFARHU durante los años 2014 a 2019 fueron fruto del trabajo arduo ofrecido por todos los colaboradores de los distintos 4 departamentos de nuestra Dirección.

El agradecimiento principal va a todos los colaboradores de esta Dirección durante dicha época, que destilaron esfuerzo, sacrificio, trabajo duro en pro de los distintos programas que se apalancan por la tecnología y servicios que emanan de nuestra Dirección.

Cualquiera de los logros obtenidos durante estos 5 años no hubiesen sido posible si no hubiese sido por contar con un equipo de tan alto nivel y compromiso.

Índice general

Agradecimientos	1
Abreviaciones	6
1. Introducción	7
1.1. Sobre el documento	7
1.2. Resumen de los capítulos	7
2. La Dirección de Tecnología Informática del IFARHU	9
2.1. Introducción	9
2.2. Organización y Jerarquía	11
2.3. El papel de la DTI durante la Administración 2014-2019	12
3. Eje 1: Estratégico y Capital Humano	13
3.1. Introducción	13
3.2. Plan y Mapa Estratégico del IFARHU	13
3.3. Agenda Digital del IFARHU y Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI)	16
3.4. Imagen de la DTI y reforzamiento como identidad y pertenencia	22
3.5. Mejoras al espacio de trabajo	24
3.6. Restructuración de las funciones dadas por Departamentos . . .	25
3.7. Creación de unidades internas con asignaciones propias	27
3.8. Capacitaciones y actualización en competencias	28
3.9. Pendientes	28
3.9.1. Linux, Linux Avanzado	28

3.9.2.	Seguridad, Seguridad Informática (actualización)	28
3.9.3.	Bases de Datos (actualización)	28
3.9.4.	Nuevas técnicas y metodologías en Desarrollo de Software (actualización)	28
3.9.5.	Atención al cliente interno del IFARHU	28
4.	Eje 2: Arquitectura Tecnológica, Telecomunicaciones, Seguridad e Infraestructura	29
4.1.	Introduction	29
4.2.	Arquitectura Tecnológica y Infraestructura	31
4.2.1.	Ecosistema Open-Source	31
4.2.2.	Microsoft Azure	31
4.2.3.	Expansión de nodos virtuales (HP)	31
4.2.4.	Expansión de nodos virtuales (Dell)	31
4.2.5.	Instalación de Aires Acondicionados de Precisión	31
4.2.6.	Limpieza del Centro de Datos	31
4.2.7.	Incorporación de UPS centralizados (Direcciones Regionales)	31
4.2.8.	Actualización de equipos	31
4.2.9.	Adquisición de planes de alquiler para impresoras	31
4.2.10.	Actualización de Sistema de Correos Electrónicos	31
4.3.	Redes y Telecomunicaciones	31
4.3.1.	Reestructuración de la Red Nacional del IFARHU a nivel nacional	31
4.3.2.	Expansión de las líneas telefónicas a nivel nacional	31
4.3.3.	Migración de tecnología satelital (Regionales de Difícil Acceso)	31
4.3.4.	Adquisición de Planes de Internet Inalámbrico	31
4.3.5.	Creación de Central Telefónica con licenciamiento libre y abierto	31
4.4.	Seguridad Informática	31
4.4.1.	Políticas de Seguridad Informática del IFARHU	31

4.4.2.	Cortafuegos perimetrales	31
4.4.3.	Unidad de Seguridad Informática	31
5.	Eje 3: Desarrollo de Software y Plataformas Digitales	32
5.1.	Introduction	32
5.2.	Nuevos Desarrollos y Plataformas	34
5.2.1.	Administrador de Becas 2.0	34
5.2.2.	Concurso General	34
5.2.3.	Concursos Públicos	34
5.2.4.	Conecta IFARHU	34
5.2.5.	Taboga	34
5.2.6.	Sitio Web IFARHU	34
5.2.7.	Sistema de Conciliación Bancaria	34
5.2.8.	SIVIFarhu	34
5.2.9.	IFARHU Verificar	34
5.2.10.	Sistema de Beca Universal	34
5.2.11.	Conecta Móvil	34
5.3.	Políticas y buenas prácticas	34
5.3.1.	Estandarización del proceso de desarrollo de sistemas . .	34
5.3.2.	Desarrollo ágil	34
5.4.	Plataformas implementadas	34
5.4.1.	Wiki	34
5.4.2.	Proyectos	35
5.4.3.	Repositorios, Integración Continua y Despliegue Continuo	35
5.4.4.	Comunicación interna	35
5.4.5.	Nube de archivos	35
6.	Eje 4: Innovación	36
6.1.	Introduction	36
6.2.	Conecta IFARHU	36
6.3.	IFARHU Verificar	36
6.4.	Plataforma de Concursos y Concurso General	36
6.5.	Big Data y Business Inteligence	36

7. Eje 5: Operatividad y Mantenimiento	37
7.1. Introduction	37
7.2. Sección de Servicio al Usuario (SSU)	38
7.3. Enlaces técnicos de regionales	38
7.4. Zonas de Mantenimineto y calendarios de visitas periódicas . . .	38
7.5. Creación de contratos de mantenimiento a nivel nacional	38
7.6. Procesos y Flujos	38
7.6.1. Recibo de solicitudes	38
7.6.2. Solicitud de credenciales	38
7.6.3. Solicitud de publicación de contenidos web	38
7.7. Políticas	38
7.7.1. Políticas de Seguridad Informática	38
7.7.2. Políticas de Desarrollo de Sistemas	38
8. Trabajo Futuro	39
8.1. Introduction	39
8.2. Method	39
8.2.1. Subsection 1	39
8.2.2. Subsection 2	40
8.3. Results	40
8.4. Discussion	40
8.5. Conclusion	41
9. Conclusión	42
Appendix 1: Some extra stuff	43
Appendix 2: Some more extra stuff	44
10. References	45

Abreviaciones

- DTI: Dirección de Tecnología Informática
- IFARHU: Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos
- PETI: Plan Estratégico de Tecnologías de la Información
- AIG: Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental
- SSU: Sección de Servicio al Usuario

Capítulo 1

Introducción

1.1. Sobre el documento

El siguiente trabajo permite dar un pequeño y conciso resumen sobre los objetivos logrados a través del trabajo realizado por la Dirección de Tecnología (DTI) del Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos (IFARHU) durante la Administración 2014-2019.

Este documento no se debe ver como un listado de proyectos, planes y programas ejecutados por la DTI durante los años 2014 a 2019, si no como un diario de logros e hitos logrados estratégicamente por los colaboradores de esta Dirección, definidos para soportar tanto los objetivos estratégicos definidos por el Mapa Estratégico del IFARHU, como por los lineamientos ofrecidos por el Despacho Superior y las necesidades de nuestros colaboradores y beneficiarios.

1.2. Resumen de los capítulos

En el **Capítulo 2** se abordará acerca de la DTI, su misión, visión y las funciones a la que está suscrita dicha Dirección.

A partir del **Capítulo 3** se trabajará el documento a través de distintos ejes temáticos, ordenados de la siguiente manera:

- **Capítulo 3:** Eje 1: Estratégico y Capital Humano.
- **Capítulo 4:** Eje 2: Arquitectura Tecnológica, Telecomunicaciones, Seguridad e Infraestructura
- **Capítulo 5:** Eje 3: Desarrollo de Software y Plataformas Digitales
- **Capítulo 6:** Eje 4: Innovación

Capítulo 2

La Dirección de Tecnología Informática del IFARHU

2.1. Introducción

El IFARHU (Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos) se crea mediante ley 1 de 11 de enero de 1965, como una institución que propusiese enfrentar la problemática del recurso humano, proporcionando oportunidades de estudios a jóvenes y adultos de todos los niveles académicos.

Luego de más de 50 años de existencia, el IFARHU mantiene una cartera activa de cerca de más de 900 mil personas beneficiadas con sus ofertas: ya sean becas o créditos educativos.

El programa más importante del IFARHU es el programa de Beca Universal, cuyos objetivos¹ son:

- Prevenir y contrarrestar la deserción escolar de estudiantes que presentan problemas socioeconómicos, según evaluación del gabinete psicopedagógico

¹Artículo 1-A, Ley 40 de 2010.

gico, con el otorgamiento de un apoyo económico que coadyuve en sus necesidades escolares básicas.

- Elevar los índices de inscripción y de asistencia escolar dentro de los procesos educativos.
- Brindar la oportunidad de ser beneficiarios a los estudiantes de educación primaria, premedia y media que durante el año escolar en curso cuenten con el promedio académico requerido por esta Ley.

Tanto este como el resto de programas de becas y créditos educativos del IFARHU se benefician de los distintos servicios internos ofrecidos por la Dirección de Tecnología Informática (DTI) del IFARHU y, día con día, se requiere con mayor importancia dada las circunstancias en donde este gran número de personas haría imposible su administración si no fuese a través de mecanismos digitales y/o tecnológicos.

La DTI fue creada en el año 2007 mediante Resolución 320-2007-655 de 26 de noviembre de 2007. Desde su creación, la DTI ha estado asignada al “Nivel Auxiliar de Apoyo”, según lo descrito en el Manual de Organización y Funciones del IFARHU.

El objetivo por el cual se creó la DTI establece²:

Planificar, dirigir, organizar, coordinar y supervisar la automatización de los procesos, adquisición y mantenimiento de las tecnologías de información y comunicaciones utilizadas por el Instituto para la Formación y Aprovechamiento de Recursos Humanos a nivel nacional, en apoyo a las directrices emanadas del Despacho Superior y garantizando altos estándares de seguridad en su funcionamiento.

²Manual de Organización y Funciones del IFARHU

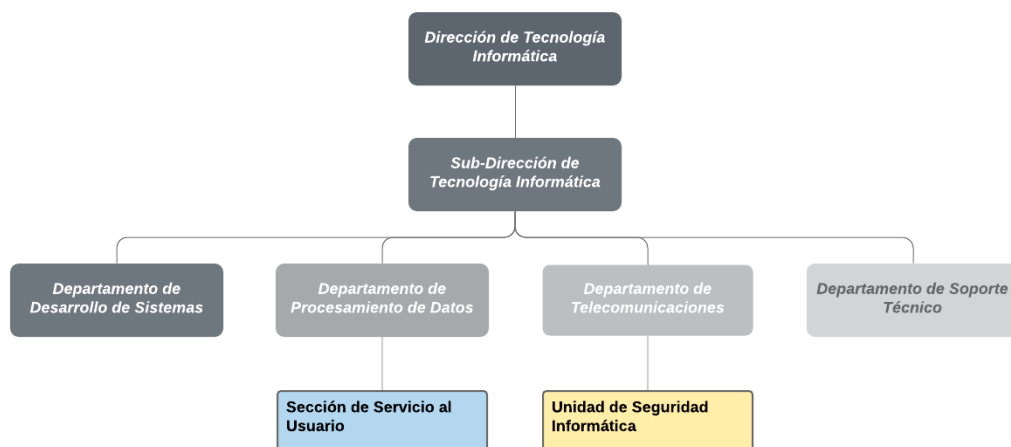


Figura 2.1: Organigrama de la DTI del IFARHU a 2019.

2.2. Organización y Jerarquía

Las Directrices de la DTI emanan del Despacho Superior y esta, a su vez, se compone de 4 Departamentos, 1 Sección y 1 Unidad (Asignaciones Internas), definidas de la siguiente manera:

- Departamento de Soporte Técnico
- Departamento de Telecomunicaciones
- Departamento de Procesamiento de Datos
- Departamento de Desarrollo de Sistemas
- Sección de Servicio al Usuario (asignada al Dpto. de Procesamiento de Datos)
- Unidad de Seguridad Informática (asignada al Dpto. de Telecomunicaciones)

En la Figura 2.1 se muestra el Organigrama Operativo de la DTI a la fecha, el cual difiere del mostrado a nivel del Manual Operativo según el documento con mismo nombre.

2.3. El papel de la DTI durante la Administración 2014-2019

Durante la administración 2014-2019, la DTI se ha enfocado en el trabajo desde una perspectiva estratégica, soportando no solo las decisiones del Despacho Superior si no la Estrategia de la Institución.

De igual forma, intentó desarrollar proyectos innovadores y, en la mayoría de los casos, el desarrollo interno de tecnología, mediante la capacitación constante, la revisión de competencias, la inversión en capital humano como principal indicador de desarrollo tecnológico, el uso de plataformas tecnológicas, la transparencia de los procesos, el desarrollo mediante tecnologías nuevas y libres, la implementación de tecnologías abiertas sobre privativas y el empoderamiento de los colaboradores para asumir sus responsabilidades y sus puestos.

De igual forma, se mejoró tanto la identidad y la relación de los colaboradores con su Dirección, mejorando igualmente sus espacios de trabajo y colaboración, promoviendo un entorno abierto de colaboración.

Capítulo 3

Eje 1: Estratégico y Capital Humano

3.1. Introducción

El **Eje Estratégico y Capital Humano** se enfoca los esfuerzos desde las siguientes perspectivas:

- Crear una identidad propia como DTI
- Reforzar la relación entre los colaboradores de la DTI con su Dirección y crear una pertenencia en ambos sentidos
- Consolidar la DTI como parte del apoyo fundamental para la operatividad de la Institución, siendo un aliado estratégico interno y externo

3.2. Plan y Mapa Estratégico del IFARHU

El Plan Estratégico Institucional 2014-2019 del IFARHU se realiza para afianzar la Institución, fomentando la vinculación de los distintos niveles, los de toma de

decisiones con los demás grupos de trabajo, buscando el compromiso de todos, en el logro de los objetivos y metas para mantener el posicionamiento como institución de calidad y eficiencia ¹.

Mediante la elaboración de este Plan Estratégico se generó el Mapa Estratégico del IFARHU 2014-2019 visto en la Figura 3.1, el cuál estableció los siguientes objetivos²:

- **Alcanzar la eficiencia y efectividad de los Programas de Becas y Crédito de la Institución.**
- Lograr mayor equidad en la utilización de los fondos destinados por el Estado a la formación profesional de los estudiantes panameños.
- Planificar la formación y el aprovechamiento del recurso humano del país.
- **Establecer un Programa de Fortalecimiento Institucional, que incorpore entre otros aspectos, la planificación estratégica y la tecnología.**
- **Desarrollar un sistema de gestión de la calidad.**

De estos objetivos estratégicos, todas las Direcciones, incluyendo la DTI, debía realizar sus propios Planes Estratégicos soportados mediante el Plan y Mapa Estratégico del IFARHU.

De igual forma, se determinaron las siguientes Oportunidades:

- Establecimiento de políticas para la recuperación de la cartera morosa.
- **Aplicación de la tecnología en todos los procesos.**
- Promoción del crédito educativo.
- Disponibilidad de recursos financieros.
- Incremento de enlaces con países y organismos internacionales.
- Alianzas estratégicas con organismos e instituciones nacionales e internacionales.

¹Plan Estratégico del IFARHU 2014-2019

²Mapa Estratégico del IFARHU 2014-2019

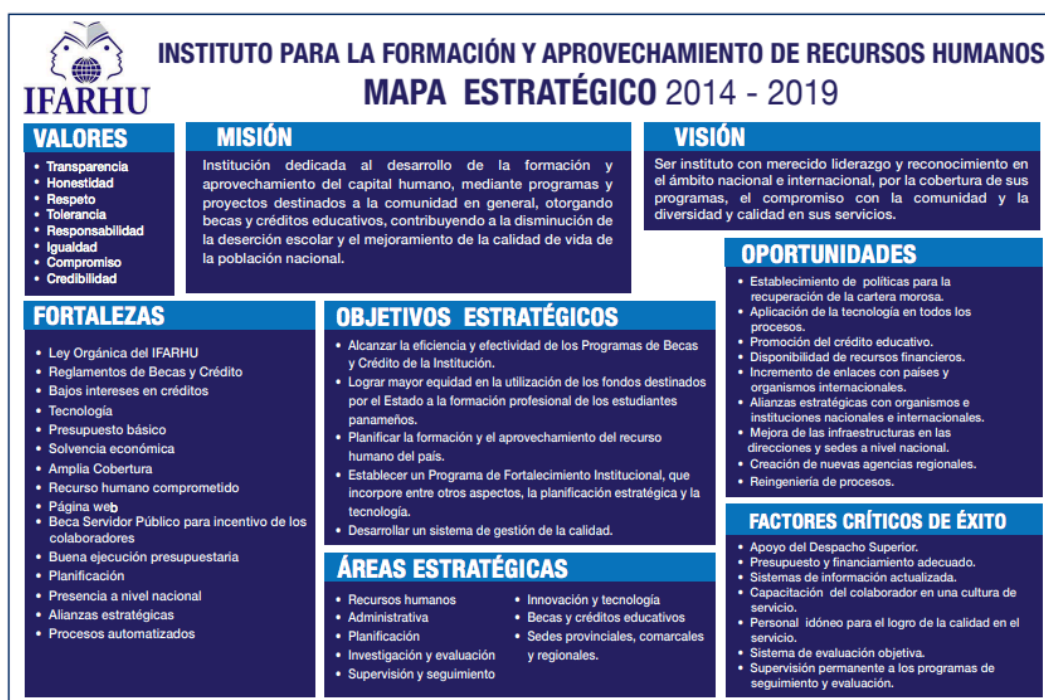


Figura 3.1: Mapa Estratégico del IFARHU 2014-2019.

- Mejora de las infraestructuras en las direcciones y sedes a nivel nacional.
- **Creación de nuevas agencias regionales.**
- **Reingeniería de procesos**

Como Áreas Estratégicas, se definió el área de **Innovación y Tecnología** como uno de los principales para lograr tantos estos objetivos como aprovechar estas oportunidades, siendo que uno de los Factores Críticos de Éxito se enfoca en mantener un sistema de información congruente y actualizado.

Durante la elaboración de este Mapa y Plan, nuestra Dirección participó activamente, viendo las oportunidades de mejora para trazar una ruta de ejecución. El resultado de estos trabajos se entregó en el año 2015, permitiéndole a todas las Direcciones realizar sus propios modelos operativos y estratégicos.

3.3. Agenda Digital del IFARHU y Plan Estratégico de Tecnologías de Información (PETI)

La DTI terminó de realizar en 2015 el proyecto PROY-7-2016 “Consultoría para desarrollar el Modelo Operativo de la DTI (2016-2019)” para desarrollar el Modelo Operativo de Tecnología y el PETI (Plan Estratégico de Tecnologías de Información) con un umbral inicial de años 2016-2019.

Dichos trabajos tenía 3 entregables finales:

1. El **Diagnóstico**, a través del cuál se evalúa el estado actual de la DTI y se realizan análisis de acuerdo al diagnóstico realizado.
2. El **Modelo Operativo**, estructurado en sus dimensiones propias (estrategia, estructura y capacidades organizativas, procesos e incentivos). De igual forma se aportan un catálogo de servicios, los sistemas críticos, la gobernanza de la DTI, las políticas de seguridad y como este modelo operativo apoya al cumplimiento de la Ley 83³.

³Ley 83 de 9 de noviembre de 2012, Que regula el uso de medios electrónicos para los

DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZATIVO

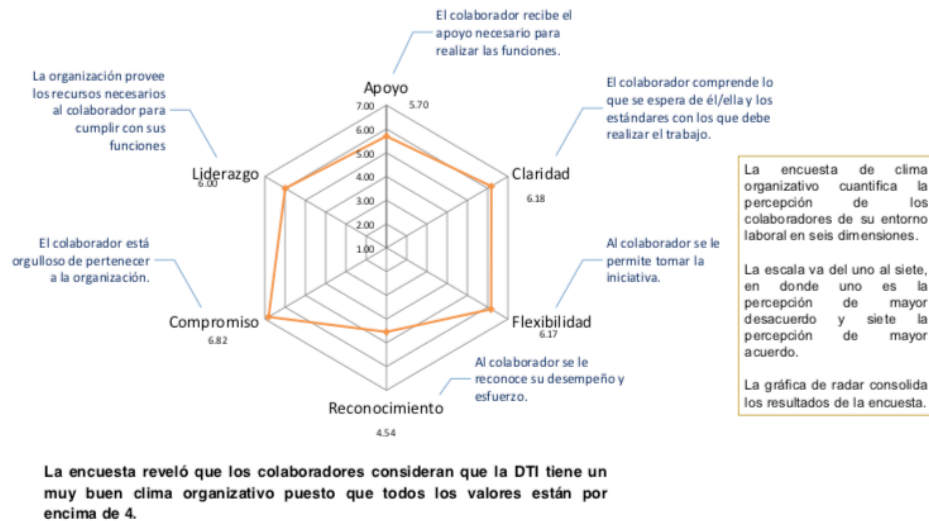


Figura 3.2: Dimensiones del Clima Organizativo.

3. Un **Plan de Acción**, mediante el cuál se define un camino para recorrer y cumplir con las expectativas enmarcadas para nuestra Dirección.

Nota: Cabe destacar que esto no indica que durante los años 2014 (meses de julio a diciembre) y 2015 no se ejecutaron labores en nuestra Dirección, si no que dichos trabajos se realizaron a partir de una hoja de ruta realizada durante los meses de junio 2014 y julio 2014, mas los mismos no necesariamente sostenían la estrategia de la Institución, al no contar hasta 2015 con un Mapa y Plan Estratégico, el cuál es el *input* para la realización de cualquier PETI.

Mucho del trabajo se centró en el proceso inicial (Diagnóstico) ya que el resto del trabajo se centraría en el análisis y desarrollo en base a este entregable.

Se realizaron talleres y encuestas, tanto con colaboradores de la DTI como de nuestros clientes internos y usuarios. Se realizó una encuesta de clima organizativo.

trámites gubernamentales y modifica la Ley 65 de 2009, que crea la Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental



Figura 3.3: Metas del perfil estratégico-operativo de la DTI.

La encuesta de clima organizativo reveló que los colaboradores consideran que la DTI tiene un muy buen clima organizativo puesto que todos los valores están por encima de 4, según se muestra en la Figura 3.3.

Todo eso ayudó para conocer los puntos en que debíamos reforzar, con miras a la creación de una personalidad y relación DTI - colaboradores, enfocándonos en algunos puntos que estuvieron a nuestro alcance.

A partir del modelo operativo de la DTI se identificó un perfil estratégico-operativo de la DTI en relación con la institución:

- **Enfoque operativo:** las capacidades del área de tecnología están más orientadas al sostenimiento y desempeño de los componentes tecnológicos de la plataforma informática.
- **Enfoque estratégico:** las capacidades del área de tecnología están más orientadas a suplir las necesidades de diferenciación de la organización en la plataforma informática.

En la Figura 3.3 se muestran los seis puntos sobresalientes de nuestro perfil:

- Proveer información integrada accesible y correcta

- Asesorar a la Institución
- Asegurar la plataforma tecnológica y la información de la Institución
- Proveer sistemas informáticos para cumplir los objetivos de la Institución
- Asegurar el cumplimiento de la normativa informática
- Mantener una plataforma operativa y resiliente

De igual forma se muestra la gobernanza como una dimensión separada, encargada de monitorear y dirigir los recursos de la DTI para lograr los objetivos.

Durante este proceso, de igual forma se revisó la organización jerárquica de la DTI y se emitió un informe a la Dirección de Planificación del IFARHU para realizar los cambios pertinentes al Manual de Organización y Funciones. Dichos trabajos no fueron ejecutados por la Dirección de Planificación.

Se realizó una encuesta de personal, arrojando resultados como los siguientes:

- Hubo un 30 % de desacuerdo con respecto a la pregunta “la unidad a la que pertenezco tiene la cantidad de personas necesarias para hacer el trabajo”.
- Las preguntas “Por lo general no tengo que trabajar horas extra para poder cumplir con mis deberes” y “La cantidad de esfuerzo y carga de trabajo que se exige al personal es apropiada y no excesiva” tienen un alto nivel de acuerdo. En base a esto, recalamos el compromiso de mantener una DTI con un ambiente de trabajo manejado.

En la Figura 3.5 se presenta una vista del modelo operativo en función de las capacidades de la DTI, con énfasis a las capacidades necesarias para generar valor en la Dirección.

Esto funcionó como una entrada para conocer en dónde debía la DTI enfocar sus esfuerzos para desarrollar capacidades y competencias técnicas para lograr los objetivos definidos.

De igual forma se realizaron mapeos entre las capacidades con las estructuras

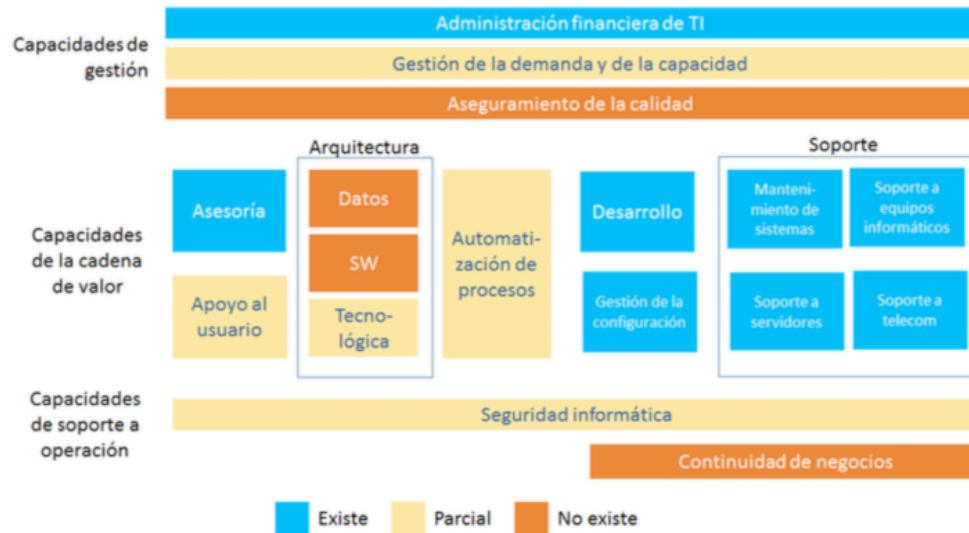


Figura 3.4: Capacidades organizativas de la DTI.

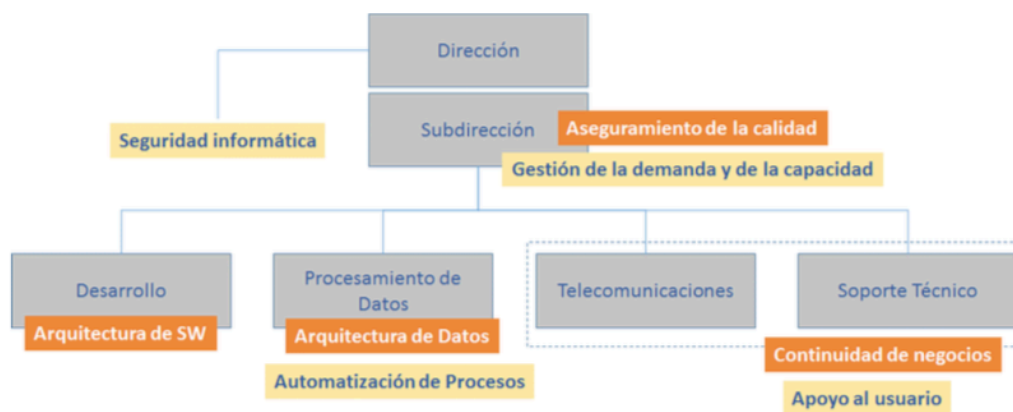


Figura 3.5: Mapeo de las capacidades a la infraestructura organizativa.

organizativas, encontrando algunos roles no existentes en la DTI que podrían desarrollarse internamente.

A partir de las encuestas, igualmente pudimos descubrir algunas motivaciones para el personal de la DTI, algo que fortaleció el reforzamiento de la DTI y la identidad de los colaboradores para con ella:

- Trabajo interesante
- Oportunidad de aprender cosas nuevas
- El trabajo realizado es significativo para la organización
- Hay un grado de desafío en las tareas realizadas
- Hay variedad en las actividades de trabajo
- Crecimiento personal mediante capacitaciones u otros medios
- Desarrollo de nuevas habilidades
- Sistema de evaluación justo y transparente
- Entorno de trabajo no intimidante
- Los líderes tratan a los subalternos de manera justa
- Se puede hablar con confianza (comunicación abierta)

Se identificó nuestro **Catálogo de Servicios** y una serie de **nuevos servicios**, algunos que fueron implementados de forma incremental.

De igual forma, se arrojó una clasificación de **Sistemas Críticos y su contribución a la Institución**, mostrado en la Figura 3.6. Es importante que la DTI tome en consideración los atributos de calidad para la actualización de sus sistemas críticos. Se sugiere tomar en cuenta los atributos de rendimiento, escalabilidad y usabilidad. Seguridad es otro atributo que debe ser evaluado por la importancia que el IFARHU le da a la seguridad informática.

Por último, el trabajo demostró como el Modelo Operativo de la DTI podría ser un apoyo para el cumplimiento de la Ley 83.

Nota: El resultado de este trabajo puede ser encontrado en el Anexo en referencia al mismo.

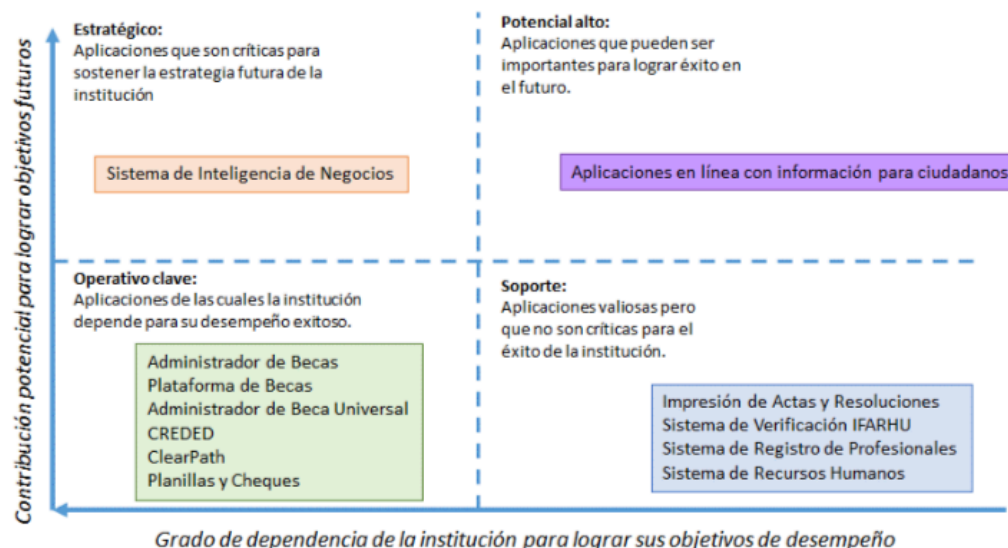


Figura 3.6: Sistemas Críticos y su contribución a la Institución.

Es importante recalcar que este es uno de los trabajos más importantes realizados durante esta Administración en la DTI. La única forma de definir un camino es analizando el punto en que se encuentra la Dirección y la Institución y orientar nuestro camino hacia los logros y objetivos que quiere nuestra Dirección lograr y hacia donde quiere ir.

3.4. Imagen de la DTI y reforzamiento como identidad y pertenencia

A partir del PETI, detectamos igualmente que el personal de la DTI se encuentra notablemente comprometido con su trabajo y satisfecho con los resultados logrados a partir de su trabajo.

Sin embargo, se detectó que se podía reforzar la imagen de la DTI como un lugar digno de trabajo y que los colaboradores de la DTI sintiesen su pertenencia a la DTI como elementos claves de este engranaje institucional.



Figura 3.7: Logo de la DTI.

Para esto, se hicieron dos tareas esenciales:

1. Se realizó una presentación con todo el personal, para reforzar nuestra imagen como Dirección de Tecnología Informática. Se notó que muchos colaboradores se referían a la DTI como: Informática, Tecnología, Cómputo, Departamento, Oficina, entre otros.
2. Se crearon presencias e imágenes nuevas en las plataformas y de igual forma se creó un logotipo que permitiese asociar visualmente la DTI.

Era muy importante reforzar nuestra presencia en el IFARHU como una Dirección y no como un Departamento u Oficina, ya que el ser una Institución señala que nuestras directrices emanan del Despacho Superior y que, como Dirección, nuestras labores están a la par de otras Direcciones nacionales.

De igual forma, era importante reconocer a la DTI no solamente como la oficina encargada de realizar trabajos de computación o informáticos, si no como la oficina orientada a desarrollar proyectos de Tecnología orientados al desarrollo informático. La intención sería migrar la DTI desde una perspectiva de Tecnología e Información hacia una perspectiva de Innovación y Tecnología.

Por último, se creó una imagen visual a nivel de logotipo, según el mostrado en la Figura 3.7. Esto permite una forma en que los colaboradores de la DTI puedan relacionarse visualmente con la DTI a la que pertenecen. Igualmente esto funciona para poder utilizar el mismo en publicaciones o documentos.

3.5. Mejoras al espacio de trabajo

Al inicio de esta administración, se encontró el espacio de trabajo totalmente desmejorado. El mismo no cumplía con los estándares ni condiciones mínimas para realizar trabajos orientados a la colaboración o innovación:

- Los Departamentos de Soporte Técnico y de Telecomunicaciones se componían exclusivamente de mesas plásticas plegables.
- Los Departamentos de Desarrollo de Sistemas y Procesamiento de Datos se constituían de mesas de maderas pequeñas y, en algunos casos, mesas plásticas plegables.
- Los espacios de las mesas eran reducidos y el personal se encontraba mal distribuído físicamente o compartían un espacio inadecuado.
- No existían lugares especiales para realizar las reparaciones en Soporte.
- No existía la uniformidad entre el mobiliario y muchos de los muebles eran desechos de otros Departamentos.

Se trabajó junto al Departamento de Obras Físicas, de la Dirección de Administración, para renovar completamente el espacio de nuestra Dirección enfocándonos en algunos aspectos importantes:

1. Se hizo en dos fases, iniciando con los Departamentos de Soporte Técnico / Telecomunicaciones y Desarrollo de Sistemas. En la siguiente fase se anexó el Departamento de Procesamiento de Datos y la Sección de Servicio al Usuario (SSU).
2. Todo el equipo, sin excepción, debía estar ubicado físicamente en el mismo espacio.
3. Todo el mobiliario de la Dirección debía ser igual, mejorando la apariencia general de la DTI y manteniendo la uniformidad del espacio.
4. El mobiliario debería ser enfocado en ser un *open space* (espacio abierto), el cuál puede mejorar la colaboración.

5. Debían existir cubículos independientes por colaborador, incluso en Soporte y Telecomunicaciones.
6. Debía existir un área designada para realizar los trabajos técnicos, haciendo que los técnicos no requieran realizar dichos trabajos en sus áreas designadas.

Gracias a este trabajo, se equipó al personal de la DTI un espacio mucho más digno y cómodo para realizar sus trabajos. De igual forma se reemplazaron sillas y mobiliario en la medida que el Departamento de Bienes Patrimoniales nos permitiese.

3.6. Restructuración de las funciones dadas por Departamentos

Mediante la auditoría de puestos realizada por esta Dirección a inicio de la administración, se detectaron algunas anomalías en los puestos y posiciones que desarrollaba el personal de la DTI:

- Se detectaron funciones compartidas entre el personal de Procesamiento de Datos y Desarrollo.
- Se identificaron que las funciones de los colaboradores de Desarrollo y Procesamiento de datos no eran claras y que los mismos no sabían diferenciar qué correspondía a que Departamento.
- Igualmente, se encontró que las funciones entre los técnicos de Soporte y Telecomunicaciones era muy similar y que no habían funciones independientemente establecidas en ninguno de los casos.
- Por último, no se había definido ningún personal para atender los reportes y darle seguimiento a los mismos. Los mismos llegaban de cualquier forma disponible.

A partir de estos descubrimientos, se realizaron las siguientes reestructuraciones de personal entre dichos departamentos:

1. Se definieron las funciones claras entre el Departamento de Procesamiento de Datos y el Departamento de Desarrollo de Sistemas.
2. El Departamento de Procesamiento de Datos funcionaría como una segunda línea de atención a nivel de todo lo relacionado con los sistemas de bases de datos.
3. El Jefe de Procesamiento de Datos sería la persona encargada de recibir los escalamientos que el personal de planta del Departamento de Procesamiento de Datos no pueda atender.
4. De requerirse, el Departamento de Desarrollo de Sistemas se ofrecería como una tercera línea de atención en temas relacionados con los sistemas de Bases de Datos.
5. El Departamento de Desarrollo de Sistemas se enfocaría más en el desarrollo de plataformas que permitiesen realizar tareas repetitivas a través de plataformas administrativas.
6. Se hizo imperante la creación de una Unidad o Sección que se fortaleciera como la única línea de comunicación entre la DTI y todos sus usuarios directos (los usuarios internos del IFARHU). Esto terminó llamándose la Sección de Servicio al Usuario (SSU).
7. Se establecieron dos tipos de técnicos para ofrecer soporte: Técnico de Soporte y Técnico de Telecomunicaciones.
8. El Técnico de Soporte se encargaría de realizar soporte a todo lo relacionado con el *Hardware* informático.
9. El Técnico de Telecomunicaciones podría brindar un apoyo similar a los Técnicos de Soporte (de requerirse), pero se enfocaría mayormente en el soporte a los sistemas telefónicos y de Telecomunicaciones, además de brindar apoyo a nivel de Seguridad Informática.

3.7. Creación de unidades internas con asignaciones propias

Mediante la auditoría de puestos y la elaboración del PETI se encontraron dos unidades o secciones internas de la Dirección que requirieron ser creadas para soportar a corto plazo la operatividad de la Dirección, desde el Eje Operativo ⁴.

Se crearon las siguientes Unidades o Secciones y se emitió información a la Dirección de Planificación para sus incorporaciones a nivel del Manual de Organización y Funciones del IFARHU. Dichos trabajos no fueron realizados por la Dirección en cuestión.

Unidad o Sección	Departamento	Responsabilidades
Sección de Servicio al Usuario	Procesamiento	Ser la unidad encargada del recibo de todas las peticiones, reportes, soporte de primera línea.
Unidad de Seguridad Informática	Telecomunicaciones	Unidad encargada del diseño, desarrollo, monitoreo y control de todas las pautas relacionadas con la Seguridad Informática de la Institución, incluyendo proyectos y el fiel cumplimiento de las políticas definidas por la DTI.

Mediante la incorporación de estas dos unidades o secciones y sus respectivas capacitaciones y el desarrollo de competencias, hemos podido ampliar el grado de servicios ofrecidos en la DTI y orientar a la DTI en los objetivos esperados

⁴Diagnóstico - PETI del IFARHU

de ella.

3.8. Capacitaciones y actualización en competencias

3.9. Pendientes

3.9.1. LINUX, LINUX AVANZADO

3.9.2. SEGURIDAD, SEGURIDAD INFORMÁTICA (ACTUALIZACIÓN)

3.9.3. BASES DE DATOS (ACTUALIZACIÓN)

3.9.4. NUEVAS TÉCNICAS Y METODOLOGÍAS EN DESARROLLO DE SOFTWARE (ACTUALIZACIÓN)

3.9.5. ATENCIÓN AL CLIENTE INTERNO DEL IFARHU

Capítulo 4

Eje 2: Arquitectura Tecnológica, Telecomunicaciones, Seguridad e Infraestructura

4.1. Introduction

This is the introduction. Sed vulputate tortor at nisl blandit interdum. Cras sagittis massa ex, quis eleifend purus condimentum congue. Maecenas tristique, justo vitae efficitur mollis, mi nulla varius elit, in consequat ligula nulla ut augue. Phasellus diam sapien, placerat sit amet tempor non, lobortis tempus ante.

4.2. Arquitectura Tecnológica y Infraestructura

4.2.1. ECOSISTEMA OPEN-SOURCE

4.2.2. MICROSOFT AZURE

4.2.3. EXPANSIÓN DE NODOS VIRTUALES (HP)

4.2.4. EXPANSIÓN DE NODOS VIRTUALES (DELL)

4.2.5. INSTALACIÓN DE AIRES ACONDICIONADOS DE PRECISIÓN

4.2.6. LIMPIEZA DEL CENTRO DE DATOS

4.2.7. INCORPORACIÓN DE UPS CENTRALIZADOS (DIRECCIONES REGIONALES)

4.2.8. ACTUALIZACIÓN DE EQUIPOS

4.2.9. ADQUISICIÓN DE PLANES DE ALQUILER PARA IMPRESORAS

4.2.10. ACTUALIZACIÓN DE SISTEMA DE CORREOS ELECTRÓNICOS

4.3. Redes y Telecomunicaciones

4.3.1. RESTRUCTURACIÓN DE LA RED NACIONAL DEL IFARHU A NIVEL NACIONAL¹

4.3.2. EXPANSIÓN DE LAS LÍNEAS TELEFÓNICAS A NIVEL NACIONAL

Capítulo 5

Eje 3: Desarrollo de Software y Plataformas Digitales

5.1. Introduction

This is the introduction. Phasellus non purus id mauris aliquam rutrum vitae quis tellus. Maecenas rhoncus ligula nulla, fringilla placerat mi consectetur eu. Aenean nec metus ac est ornare posuere. Nunc ipsum lacus, gravida commodo turpis quis, rutrum eleifend erat. Pellentesque id lorem eget ante porta tincidunt nec nec tellus.

5.2. Nuevos Desarrollos y Plataformas

5.2.1. ADMINISTRADOR DE BECAS 2.0

5.2.2. CONCURSO GENERAL

5.2.3. CONCURSOS PÚBLICOS

5.2.4. CONECTA IFARHU

5.2.5. TABOGA

5.2.6. SITIO WEB IFARHU

5.2.7. SISTEMA DE CONCILIACIÓN BANCARIA

5.2.8. SIVIFARHU

5.2.9. IFARHU VERIFICAR

5.2.10. SISTEMA DE BECA UNIVERSAL

5.2.11. CONECTA MÓVIL

5.3. Políticas y buenas prácticas

5.3.1. ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO DE DESARROLLO DE SISTEMAS

5.3.2. DESARROLLO ÁGIL

34

5.4. Plataformas implementadas

5.4.1. WIKI

5.4.2. PROYECTOS

Jira

5.4.3. REPOSITORIOS, INTEGRACIÓN CONTINUA Y DESPLIEGUE CONTINUO

GitLab y GitHub

5.4.4. COMUNICACIÓN INTERNA

Slack

5.4.5. NUBE DE ARCHIVOS

ownCloud

Capítulo 6

Eje 4: Innovación

6.1. Introduction

This is the introduction. Nunc lorem odio, laoreet eu turpis at, condimentum sagittis diam. Phasellus metus ligula, auctor ac nunc vel, molestie mattis libero. Praesent id posuere ex, vel efficitur nibh. Quisque vestibulum accumsan lacus vitae mattis.

6.2. Conecta IFARHU

6.3. IFARHU Verificar

6.4. Plataforma de Concursos y Concurso General

6.5. Big Data y Business Intelligence

Capítulo 7

Eje 5: Operatividad y Mantenimiento

7.1. Introduction

This is the introduction. Nunc lorem odio, laoreet eu turpis at, condimentum sagittis diam. Phasellus metus ligula, auctor ac nunc vel, molestie mattis libero. Praesent id posuere ex, vel efficitur nibh. Quisque vestibulum accumsan lacus vitae mattis.

- 7.2. Sección de Servicio al Usuario (SSU)
- 7.3. Enlaces técnicos de regionales
- 7.4. Zonas de Mantenimineto y calendarios de visitas periódicas
- 7.5. Creación de contratos de mantenimiento a nivel nacional
- 7.6. Procesos y Flujos
 - 7.6.1. RECIBO DE SOLICITUDES
 - 7.6.2. SOLICITUD DE CREDENCIALES
 - 7.6.3. SOLICITUD DE PUBLICACIÓN DE CONTENIDOS WEB
- 7.7. Políticas
 - 7.7.1. POLÍTICAS DE SEGURIDAD INFORMÁTICA
 - 7.7.2. POLÍTICAS DE DESARROLLO DE SISTEMAS

Capítulo 8

Trabajo Futuro

8.1. Introduction

This is the introduction. Nunc lorem odio, laoreet eu turpis at, condimentum sagittis diam. Phasellus metus ligula, auctor ac nunc vel, molestie mattis libero. Praesent id posuere ex, vel efficitur nibh. Quisque vestibulum accumsan lacus vitae mattis.

8.2. Method

In tincidunt viverra dolor, ac pharetra tellus faucibus eget. Pellentesque tempor a enim nec venenatis. Morbi blandit magna imperdiet posuere auctor. Maecenas in maximus est.

8.2.1. SUBSECTION 1

This is the first part of the methodology. Praesent mollis sem diam, sit amet tristique lacus vulputate quis. Vivamus rhoncus est rhoncus tellus lacinia, a

interdum sem egestas. Curabitur quis urna vel quam blandit semper vitae a leo. Nam vel lectus lectus.

8.2.2. SUBSECTION 2

This is the second part of the methodology. Aenean vel pretium tortor. Aliquam erat volutpat. Quisque quis lobortis mi. Nulla turpis leo, ultrices nec nulla non, ullamcorper laoreet risus.

8.3. Results

These are the results. Curabitur vulputate nisl non ante tincidunt tempor. Aenean porta nisi quam, sed ornare urna congue sed. Curabitur in sapien justo. Quisque pulvinar ullamcorper metus, eu varius mauris pellentesque et. In hac habitasse platea dictumst. Pellentesque nec porttitor libero. Duis et magna a massa lacinia cursus.

8.4. Discussion

This is the discussion. Curabitur gravida nisl id gravida congue. Duis est nisi, sagittis eget accumsan ullamcorper, semper quis turpis. Mauris ultricies diam metus, sollicitudin ultricies turpis lobortis vitae. Ut egestas vehicula enim, porta molestie neque consectetur placerat. Integer iaculis sapien dolor, non porta nibh condimentum ut.

8.5. Conclusion

This is the conclusion to the chapter. Nulla sed condimentum lectus. Duis sed tempor erat, at cursus lacus. Nam vitae tempus arcu, id vestibulum sapien. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus.

Capítulo 9

Conclusión

In summary, pellentesque habitant morbi tristique senectus et netus et malesuada fames ac turpis egestas. Nunc eleifend, ex a luctus porttitor, felis ex suscipit tellus, ut sollicitudin sapien purus in libero. Nulla blandit eget urna vel tempus. Praesent fringilla dui sapien, sit amet egestas leo sollicitudin at.

Appendix 1: Some extra stuff

Add appendix 1 here. Vivamus hendrerit rhoncus interdum. Sed ullamcorper et augue at porta. Suspendisse facilisis imperdiet urna, eu pellentesque purus suscipit in. Integer dignissim mattis ex aliquam blandit. Curabitur lobortis quam varius turpis ultrices egestas.

Appendix 2: Some more extra stuff

Add appendix 2 here. Aliquam rhoncus mauris ac neque imperdiet, in mattis eros aliquam. Etiam sed massa et risus posuere rutrum vel et mauris. Integer id mauris sed arcu venenatis finibus. Etiam nec hendrerit purus, sed cursus nunc. Pellentesque ac luctus magna. Aenean non posuere enim, nec hendrerit lacus. Etiam lacinia facilisis tempor. Aenean dictum nunc id felis rhoncus aliquam.

Capítulo 10

References