

Universidad de Lima
Facultad de Ingeniería y Arquitectura
Carrera de Ingeniería de Sistemas



PROYECTO INTEGRADOR

GESTIÓN DE SERVICIO DE TI

Trabajo de investigación de la asignatura Gestión de servicio de TI

Cristian Bandom Correa Delgado

Código 20202799

Renzo Castillo Monge

Código 20173174

Rodrigo Talledo Fonken

Código 20172694

Justin Macavilca Valverde

Código 20191171

Erik Ricardo Vargas Arostegui

Código 20162609

Asesor

Christiam Ortiz

Lima – Perú

Junio de 2023

HP

TABLA DE CONTENIDO

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	1
1.1 Mision y Vision	1
1.2 Estrategia de la empresa	1
1.3 Metas de la empresa	1
1.4 Organigrama de la empresa	1
1.5 Productos y Servicios principales	1
SISTEMA DE GOBIERNO DE TI	4
2.1 Misión del área de informática o TI	4
2.2 Organigrama del área de TI	4
2.3 Diseño del Sistema de Gobierno de TI	4
2.3.1 Aplicación de los factores de diseño	5
2.3.2 Priorización de los objetivos y gestión	5
2.3.3 Cuadro resumen de los objetivos de gobierno y gestión	5
2.3.4 Explicación y sustento de los objetivos de gobierno y gestión (seleccionar un objetivo de gobierno y cinco de gestión)	6
2.3.5 Prácticas y actividades (por cada objetivo de gobierno y gestión seleccionar dos prácticas y dos actividades)	6
2.4 Implementación del Gobierno de TI	4
2.4.1 Conformer un programa de mejora para la implementación del Gobierno de TI	5
2.4.2 Explicar un esquema de implementación de los objetivos de gobierno y gestión	7
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
3.1 Conclusiones	4
3.2 Recomendaciones	4
3.3 Lecciones aprendidas	4
	3

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1	2
Tabla 2.1	7
Tabla 2.2	7

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1.1 Organigrama de la empresa	2
Figura 2.1 Modelo Core de COBIT	7
Figura 2.2 Diagrama de Gantt	28

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1 Mision y Vision

Visión: "Ofrecer la mejor experiencia digital del mercado, capaz de motivar la interacción con los clientes y garantizar que HP sea la marca elegida en todo el mundo posicionándonos como líderes del mercado"

Misión: "Proveer soluciones de calidad, a través de la iniciativa y respuesta de sus integrantes, ofreciendo tecnologías de vanguardia y servicios de valor agregado para asegurar la satisfacción de nuestros clientes"

1.2 Estrategia de la empresa

Diversificación de productos y servicios: HP se ha centrado en ofrecer una amplia gama de productos y servicios en el mercado de tecnología de la información y comunicación (TIC), incluyendo hardware, software y servicios. Esto les permite abordar diferentes segmentos de clientes y mercados.

Enfoque en la experiencia del cliente: HP ha puesto un fuerte énfasis en proporcionar una excelente experiencia al cliente, desde la compra hasta el soporte postventa. Esto incluye la personalización de productos y servicios, así como la mejora de la accesibilidad y usabilidad.

Sostenibilidad y responsabilidad social corporativa (RSC): HP ha integrado consideraciones de sostenibilidad y RSC en su estrategia empresarial. Esto incluye el compromiso con la reducción de su impacto ambiental, la promoción de prácticas laborales justas y la contribución positiva a las comunidades en las que opera.

Colaboraciones y alianzas estratégicas: HP ha buscado colaboraciones y alianzas estratégicas con otras empresas para ampliar su alcance en el mercado y ofrecer soluciones más completas a sus clientes. Esto incluye asociaciones con proveedores de tecnología, empresas de software y servicios, así como colaboraciones en investigación y desarrollo.

1.3 Metas de la empresa

Sostenibilidad ambiental: Dada la creciente conciencia sobre el impacto ambiental de las empresas, HP puede establecer metas relacionadas con la sostenibilidad, como la reducción de emisiones de carbono, la minimización de residuos electrónicos, el uso de materiales reciclados y la promoción de prácticas comerciales sostenibles.

Crecimiento y rentabilidad: Como cualquier empresa, HP probablemente tenga metas de crecimiento y rentabilidad, que pueden incluir aumentar los ingresos y las ganancias, mejorar los márgenes de beneficio, ampliar la cuota de mercado y aumentar el valor para los accionistas.

Responsabilidad social corporativa (RSC): HP puede establecer metas relacionadas con la responsabilidad social corporativa, como contribuir positivamente a las comunidades locales donde opera, promover la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo, y apoyar iniciativas de educación y desarrollo.

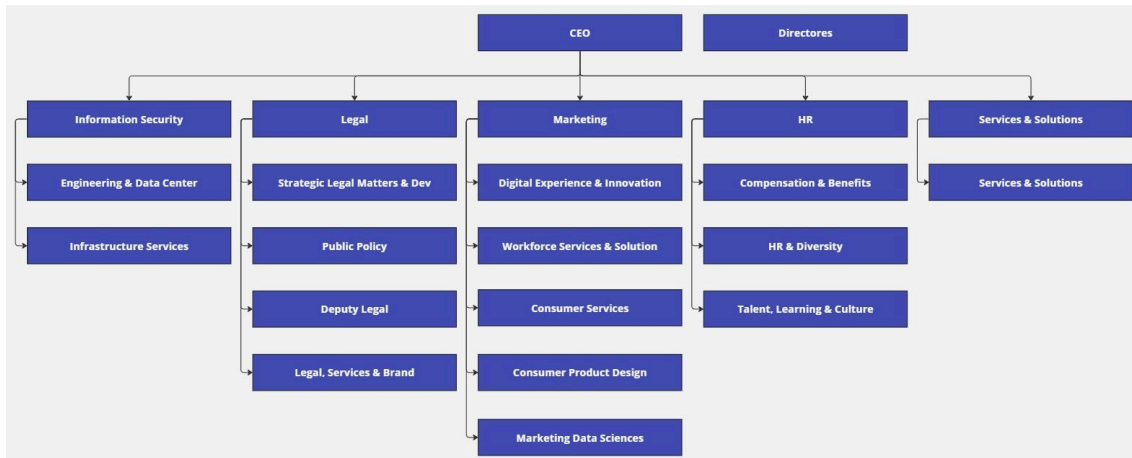
Innovación constante: HP puede fijar metas relacionadas con la innovación en sus productos y servicios, como el lanzamiento de nuevos productos disruptivos, la mejora continua de la calidad y funcionalidad de los productos existentes, y el liderazgo en tecnologías emergentes.

Experiencia del cliente: HP puede tener como meta proporcionar una experiencia excepcional al cliente en todas las etapas, desde la investigación y la compra hasta el soporte postventa. Esto puede incluir métricas como la satisfacción del cliente, el Net Promoter Score (NPS) y la retención de clientes.

1.4 Organigrama de la empresa

Figura 1.1

Organigrama de la empresa



Nota: Sacado de <https://www.theofficialboard.es/organigrama/hp-inc->

1.5 Productos y Servicios principales

Productos:

- Computadoras personales (PCs)
- Impresoras y dispositivos de impresión
- Dispositivos de imagen y escáneres
- Servidores y almacenamiento
- Accesorios y periféricos

Servicios:

- Consultoría en tecnologías de la información (TI)
- Soporte técnico y mantenimiento
- Servicios de impresión gestionados
- Soluciones de seguridad
- Educación y formación

SISTEMA DE GOBIERNO DE TI

2.1 Misión del área de informática o TI

La misión del área de informática o TI de HP se alinea con los principios generales de la empresa conocidos como "The HP Way". Estos principios destacan el compromiso con la innovación significativa, la lealtad al cliente, la integridad y la mejora continua. En términos de TI, esto se traduce en ofrecer soluciones tecnológicas avanzadas que faciliten el logro de los objetivos empresariales, mejorar la eficiencia operativa y garantizar la seguridad y confiabilidad de los sistemas de información. HP busca no sólo satisfacer, sino superar las expectativas de sus clientes a través de un enfoque centrado en la calidad y la innovación tecnológica

2.2 Organigrama del Área de TI

El organigrama del área de TI en HP está estructurado jerárquicamente y refleja una combinación de gestión centralizada con elementos de especialización.

Chief Information Officer (CIO): Este es el principal ejecutivo de TI, encargado de dirigir la estrategia global de tecnología de la información y asegurarse de que todas las iniciativas tecnológicas apoyen los objetivos de negocio de HP. El CIO reporta directamente al CEO de la empresa.

Vicepresidente de Infraestructura y Operaciones: Responsable de la gestión de los centros de datos, redes y otros servicios de infraestructura esenciales para las operaciones diarias de la empresa. Este rol garantiza que todos los sistemas de TI sean confiables y eficientes.

Vicepresidente de Seguridad de la Información (CISO): Encargado de todas las estrategias y operaciones de seguridad cibernética, protegiendo la información crítica y los activos digitales de la empresa contra amenazas y vulnerabilidades.

Vicepresidente de Aplicaciones Empresariales: Gestiona las aplicaciones de software utilizadas por la empresa a nivel corporativo, asegurando que sean funcionales, seguras y estén alineadas con las necesidades de negocio.

Vicepresidente de Innovación y Transformación Digital: Promueve la adopción de nuevas tecnologías y procesos innovadores que pueden mejorar la eficiencia y la competitividad de HP en el mercado.

Gerente de Soporte y Servicios Técnicos: Proporciona soporte técnico y servicios relacionados tanto a los empleados internos como a los clientes, asegurando una operación fluida y eficiente.

2.3 Diseño del Sistema de Gobierno de TI

2.3.1 Aplicación de factores de diseño

Estrategia empresarial: La estrategia comercial de HP en Perú se centra en varios pilares clave para adaptarse a las nuevas tendencias del mercado y las necesidades de sus clientes. Estos pilares son:

Nuevas formas de trabajo: HP ha adaptado sus productos y servicios para apoyar el trabajo remoto y la educación en casa, destacando la importancia de los PC y la impresión. Han lanzado productos como el HP ProBook 635 Aero G7 y la serie HP EliteDesk 805 G6, diseñados para ser ligeros, potentes y aptos para el trabajo multitarea (ITUser).

Soluciones integrales para pequeñas y medianas empresas (PYMES): A través de su programa HP Business Boost, HP ofrece un paquete de hardware y servicios optimizados para las PYMES, ayudando a estas empresas a gestionar sus flujos de trabajo de manera más eficiente y digitalizada (ITUser).

Device as a Service (DaaS): HP ha actualizado su servicio DaaS, permitiendo a las empresas gestionar y mantener sus dispositivos de manera más eficiente, con un

enfoque en la suscripción y servicios integrados que facilitan la administración y el soporte técnico (ITUser).

Impacto sostenible: Con el programa HP Amplify, la empresa busca impulsar un cambio significativo en la industria global de TI, centrándose en tres pilares de impacto sostenible: las personas, el planeta y la sociedad. Esto incluye iniciativas para promover la igualdad racial y de género, y la sostenibilidad ambiental (ITUser).

Atención al cliente y campañas orientadas: HP se enfoca en crear metas mensurables y en estrategias de mercadeo centradas en el cliente, utilizando herramientas de CRM para medir el éxito y ajustar sus estrategias de manera eficiente (Cuida Tu Dinero).

Metas Empresariales:

Gestión Integral de Riesgos: HP tiene un enfoque robusto para la gestión de riesgos, incluyendo la identificación y mitigación de riesgos en la ciberseguridad y la continuidad del negocio. Utiliza auditorías y evaluaciones de riesgos periódicas para ajustar sus controles.

Seguridad de la Información: HP ha implementado políticas estrictas de seguridad de la información, incluyendo el uso de tecnologías avanzadas para la protección de datos y la capacitación continua del personal en ciberseguridad.

Perfil de riesgo:

Gestión Integral de Riesgos: HP tiene un enfoque robusto para la gestión de riesgos, incluyendo la identificación y mitigación de riesgos en la ciberseguridad y la continuidad del negocio. Utiliza auditorías y evaluaciones de riesgos periódicas para ajustar sus controles.

Seguridad de la Información: HP ha implementado políticas estrictas de seguridad de la información, incluyendo el uso de tecnologías avanzadas para la protección de datos y la capacitación continua del personal en ciberseguridad.

Problemas relacionados con TI:

Gestión de la Infraestructura: HP ha migrado parte de su infraestructura a la nube y ha adoptado tecnologías de virtualización para mejorar la eficiencia y reducir costos operativos. Utiliza herramientas de monitoreo avanzado para la gestión proactiva de su infraestructura.

Optimización de Aplicaciones: HP ha llevado a cabo iniciativas de racionalización de aplicaciones para eliminar redundancias y mejorar la compatibilidad entre sistemas, lo que ha mejorado la eficiencia operativa.

Panorama de amenazas:

Ciberseguridad: HP ha desarrollado un enfoque integral de ciberseguridad que incluye la detección y respuesta a incidentes, protección de red y monitoreo continuo de amenazas. Realiza pruebas de penetración y auditorías de seguridad regularmente.

Protección de Propiedad Intelectual: HP protege su propiedad intelectual mediante el uso de tecnologías de encriptación y políticas estrictas de acceso y uso de la información.

Requerimientos de cumplimiento:

Regulaciones de Privacidad de Datos: HP cumple con normativas de privacidad de datos como el GDPR mediante la implementación de políticas de gestión de datos y protección de información personal. Ha establecido controles y procedimientos para asegurar el cumplimiento continuo.

Auditorías y Evaluaciones: HP realiza auditorías internas y externas periódicas para asegurar el cumplimiento con las regulaciones aplicables y los estándares de la industria.

Rol de TI:

Habilitador Estratégico: HP ha posicionado la TI como un habilitador estratégico, apoyando iniciativas de transformación digital y mejora de procesos. La TI está alineada con los objetivos corporativos y participa activamente en la planificación estratégica.

Soporte Operacional: HP provee soporte operacional eficiente, asegurando que las operaciones diarias sean eficientes y fiables, mediante la implementación de soluciones tecnológicas avanzadas.

Modelo de abastecimiento para TI:

Servicios Internos y Externos: HP balancea la provisión de servicios internos con la externalización estratégica. Utiliza proveedores externos para servicios no críticos y mantiene capacidades clave in-house para asegurar el control y la calidad.

Gestión de Proveedores: HP ha implementado un sistema robusto de gestión de proveedores para evaluar y monitorear el desempeño y el cumplimiento de los contratos.

Métodos de implementación de TI:

Metodologías Ágiles y DevOps: HP ha adoptado metodologías ágiles y DevOps para acelerar el ciclo de vida de desarrollo de software y mejorar la colaboración entre equipos de desarrollo y operaciones.

Gestión de Proyectos: HP utiliza prácticas de gestión de proyectos basadas en los principios de COBIT para asegurar la entrega exitosa de proyectos de TI, con un enfoque en la calidad, el tiempo y el presupuesto.

Estrategia de adopción de tecnología:

Tecnologías Emergentes: HP ha adoptado tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, big data y la impresión 3D para mantener la competitividad. Implementa un proceso para evaluar y pilotar nuevas tecnologías antes de su adopción a gran escala.

Transformación Digital: HP ha desarrollado e implementado una estrategia de transformación digital que alinea las inversiones tecnológicas con los objetivos estratégicos de la empresa.

Tamaño de la empresa:

Escalabilidad: HP diseña su infraestructura y procesos de TI para ser escalables, soportando el crecimiento global y las operaciones complejas de la empresa.

Gestión de Cambio: HP ha implementado un marco robusto de gestión del cambio para manejar las transiciones y adopciones tecnológicas, minimizando el impacto en las operaciones.

2.3.2 Priorización de los objetivos y gestión

Metas empresariales

EG01 Portafolio de productos y servicios competitivos: HP se enfoca en mantener un portafolio actualizado y competitivo, especialmente con productos que apoyan el trabajo remoto y la educación en casa. Esto incluye sus nuevas líneas de laptops y servicios integrales para PYMES, como parte del programa HP Business Boost, el cual busca brindar los servicios tecnológicos necesarios a pequeñas y medianas empresas para alcanzar el éxito en la modalidad de trabajo remoto.

EG05 Cultura de servicio orientada al cliente: La estrategia de HP destaca la importancia de una atención al cliente excelente y personalizada, utilizando herramientas de CRM para medir y mejorar la satisfacción del cliente. Su enfoque en

iniciativas como "Lograr Más Con Menos" y "Operación One Voice" subraya su compromiso con una cultura de servicio centrada en el cliente (Cuida Tu Dinero).

EG12 Gestión de programas de transformación digital: HP está activamente promoviendo la digitalización a través de su servicio Device as a Service (DaaS) y el programa HP Amplify, que buscan facilitar la gestión de dispositivos y promover la sostenibilidad. Estos esfuerzos son parte de una estrategia más amplia para apoyar la transformación digital en las empresas peruanas (ITUser).

Metas de alineamiento

AG05 Prestación de servicios de TI conforme a los requisitos del negocio: HP se enfoca en ofrecer servicios y soluciones tecnológicas que cumplen con las necesidades específicas de las empresas, como se evidencia en su programa HP Business Boost y su servicio Device as a Service (DaaS), que están diseñados para apoyar a las PYMES y grandes empresas en su transformación digital y operativa (ITUser) (Cuida Tu Dinero).

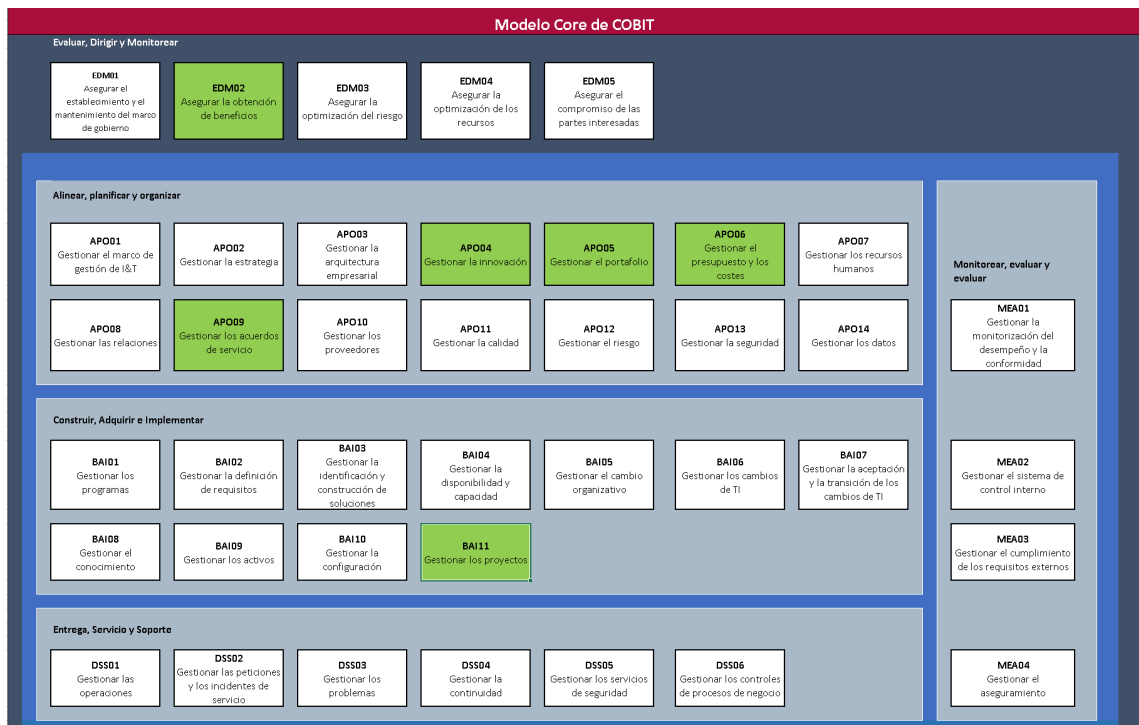
AG03 Beneficios obtenidos del portafolio de inversiones y servicios relacionados con TI: HP se enfoca en maximizar los beneficios de su portafolio de productos y servicios tecnológicos. Esto es evidente en su enfoque en servicios como HP Business Boost y Device as a Service (DaaS), que están diseñados para ofrecer un valor significativo a sus clientes empresariales a través de soluciones tecnológicas integrales y eficientes (ITUser) (Cuida Tu Dinero).

AG13 Conocimiento, experiencia e iniciativas para la innovación empresarial: HP promueve la innovación a través de su portafolio de productos y servicios competitivos, adaptándose a las nuevas demandas del mercado y lanzando productos innovadores como el HP ProBook y la serie HP EliteDesk. Su enfoque en sostenibilidad y transformación digital también subraya su compromiso con la innovación continua (ITUser) (Cuida Tu Dinero).

2.3.3 Cuadro resumen de los objetivos de gobierno y gestión

Figura 2.1

Modelo Core de COBIT



Nota: Elaboración propia

2.3.4 Explicación y sustento de los objetivos de gobierno y gestión

Objetivos de gobierno

EDM02 - Asegurar la obtención de beneficios: Este objetivo de gobierno se adecua mejor a HP, considerando su enfoque en la innovación tecnológica y la sostenibilidad empresarial. Este objetivo se alinea con la búsqueda de HP por ofrecer productos y servicios tecnológicos innovadores que generen beneficios tangibles tanto para sus clientes, como para la empresa misma. Se busca garantizar la obtención de beneficios para de esta forma sustentar la inversión en innovación tecnológica y cumplir con la estrategia comercial de HP de modo que se logre cubrir el mercado peruano de tecnología.

Objetivos de gestión:

APO04 - Gestionar la innovación: Se escogió este objetivo de gestión dado que uno de los enfoques de HP es ofrecer productos y servicios tecnológicos innovadores. Como empresa que debe mantenerse competitiva en el mercado, la gestión de la innovación es fundamental para su estrategia comercial en Perú.

APO05 - Gestionar el portafolio: HP necesita gestionar de manera efectiva su portafolio de productos y servicios tecnológicos, dado que este es amplio y abarca desde la venta de productos con microchips hasta impresoras y sus accesorios, así como soluciones de red y servicios tecnológicos, como soluciones empresariales y de trabajo remoto. Esto es fundamental para garantizar que esté alineado con las necesidades y expectativas del mercado peruano.

APO06 - Gestionar el presupuesto y los costes: La gestión eficiente del presupuesto y los costos es esencial para asegurar la viabilidad financiera de las operaciones de HP en Perú y para maximizar la rentabilidad de sus inversiones en tecnología, dado que compite con grandes empresas como Dell Technologies, Lenovo, Acer y ASUS, que invierten mucho capital para ganar cuota de mercado. Además, HP también enfrenta la competencia de empresas más pequeñas que importan sus productos de manera autónoma.

APO09 - Gestionar los acuerdos de servicio: Dado el enfoque en la experiencia del cliente, HP necesita gestionar de manera efectiva los acuerdos de servicio que tiene con sus clientes para garantizar que cumplan con las expectativas y necesidades de sus clientes en Perú. Por ello, se debe monitorear continuamente los servicios que la empresa brinda para asegurar el cumplimiento de los niveles de servicio que se compromete a ofrecer.

BAI11 - Gestionar los proyectos: Para HP, es vital que los proyectos que lleva a cabo, los cuales generalmente están relacionados con la innovación y nuevos servicios tecnológicos, se ejecuten de forma correcta y planificada. Por ello, es importante gestionarlos adecuadamente. De esta manera, se logrará cumplir con la innovación necesaria para el éxito en el mercado peruano.

2.3.5 Prácticas y actividades

Prácticas para EDM02 - Asegurar la obtención de beneficios

EDM02.02 Evaluar la optimización del valor

Para la primera práctica, se eligió la práctica de evaluar la optimización del valor debido a que esta busca evaluar continuamente las inversiones, servicios y activos de TI, los cuales son vitales para alcanzar el máximo beneficio de la producción de la empresa y obtener valor de la misma.

1. Conocer los elementos clave de gobierno para ofrecer de forma confiable, segura y económica un valor óptimo procedente del uso de servicios, activos y recursos de TI actuales y nuevos.

Se eligió esta actividad porque, al conocer los elementos clave de gobierno, se puede proporcionar un marco sólido para entender los servicios, activos y recursos de TI. Esto asegura que en el proceso de evaluación se contribuya de manera óptima a la empresa.

2. Evaluar el portafolio de inversiones, servicios y activos para su alineación con los objetivos estratégicos de la empresa; el valor de la empresa, tanto financiera como no financiera; el riesgo, tanto el riesgo de entrega como el riesgo de beneficios; el alineamiento del proceso de negocio; la eficacia en términos de usabilidad, disponibilidad y capacidad de respuesta; y la eficiencia en cuanto a costes, redundancia y salud técnica.

Se escogió esta actividad porque es necesario evaluar constantemente las múltiples dimensiones del portafolio de la empresa para asegurarse de que estén alineadas con los objetivos estratégicos y así poder optimizar su valor. De esta forma, se logrará maximizar el valor y obtener mejores beneficios.

EDM02.04 Monitorizar la optimización del valor.

Se eligió esta práctica porque se enfoca en monitorear y optimizar el rendimiento del portafolio de inversiones, lo cual asegura que los recursos se asignen de

manera óptima y que los programas individuales contribuyan a garantizar que el portafolio se ajuste dinámicamente para cumplir con los objetivos estratégicos.

1. Obtener informes regulares y relevantes de rendimiento del portafolio , programa y de TI (tecnológicos y funcionales). Revisar el progreso de la empresa a la hora de identificar metas y el grado de realización de los objetivos planificados, los entregables obtenidos, los objetivos de desempeño alcanzados y el riesgo mitigado.

Esta actividad es esencial para la monitorización efectiva del valor generado por el portafolio de inversiones. Al obtener informes periódicos que abarquen el rendimiento del portafolio, los programas individuales y los aspectos tecnológicos y funcionales de la tecnología de la información, se proporciona una visión integral del estado y la eficacia de las inversiones. Esto permite identificar si se están cumpliendo los objetivos planificados, evaluar los entregables obtenidos y determinar el grado de realización de los objetivos de desempeño, así como identificar los riesgos mitigados. La información obtenida de estos informes facilita la toma de decisiones informadas y la identificación de áreas de mejora para optimizar el valor del portafolio.

2. Una vez revisados los informes, asegurar que se ha iniciado y controlado acciones correctivas al área de gestión pertinente.

Esta actividad es crucial para garantizar que cualquier desviación o problema identificado durante la monitorización del portafolio se aborde de manera oportuna y efectiva. Al iniciar y controlar acciones correctivas dirigidas a las áreas de gestión pertinentes, se asegura que se tomen medidas para abordar los desafíos identificados y optimizar el valor del portafolio. Esto puede implicar ajustes en la asignación de recursos, revisión de estrategias de inversión o implementación de medidas para mejorar el rendimiento de los programas individuales. Al mantener un enfoque proactivo en la gestión de las desviaciones, se maximiza la probabilidad de alcanzar los objetivos estratégicos y de obtener el máximo valor de las inversiones en tecnología de la información.

APO04 - Gestionar la innovación

APO04.01 Crear un entorno favorable que conduzca a la innovación.

Se escogió esta práctica debido a que se enfoca en establecer un entorno apropiado para la innovación, lo cual es fundamental para la gestión de la innovación. Promueve que nuevas ideas puedan florecer, siendo este último un punto importante para la empresa, dado que es una empresa tecnológica.

1. Proporcionar una infraestructura que pueda ser un componente de gobierno para la innovación (como herramientas de colaboración para mejorar el trabajo entre sitios geográficos y/o divisiones).

Esta actividad es esencial para la creación de un entorno favorable para la innovación, ya que proporciona los recursos y herramientas necesarios para fomentar la colaboración y el intercambio de ideas entre equipos distribuidos geográficamente o entre diferentes divisiones de la empresa. Al proveer una infraestructura que facilite la comunicación y la colaboración, se promueve la generación de nuevas ideas y la creatividad, lo cual es crucial para impulsar la innovación en HP. Esto permite que los equipos trabajen de manera más eficiente y efectiva en la generación y desarrollo de nuevas soluciones y tecnologías innovadoras.

2. Fomentar las ideas innovadoras de los clientes, proveedores y socios empresariales.

Esta actividad promueve la inclusión de diferentes perspectivas y conocimientos en el proceso de innovación, lo cual es fundamental para generar ideas disruptivas y soluciones innovadoras. Al fomentar la participación de clientes, proveedores y socios empresariales en el proceso de innovación, se amplía el conjunto de ideas disponibles y se aumenta la probabilidad de identificar oportunidades de innovación significativas. Esto puede implicar la organización de sesiones de lluvia de ideas conjuntas, la creación de plataformas de colaboración o la implementación de programas de innovación abierta para involucrar a diferentes partes interesadas en el proceso de innovación de HP. Al aprovechar el conocimiento y la experiencia externa, se enriquece el proceso de innovación y se fortalece la capacidad de HP para desarrollar

soluciones innovadoras que satisfagan las necesidades del mercado y generen valor para la empresa.

APO04.03 Monitorizar y explorar el entorno tecnológico.

Se escogió esta práctica porque implica que la tecnología se use para identificar y explorar las nuevas tecnologías emergentes que puedan crear valor. Además, se monitorea el mercado con el fin de ganar conocimiento del entorno y conocer las nuevas tendencias, a fin de identificar nuevas oportunidades de mejora para los procesos empresariales y de IT.

1. Establecer un proceso de vigilancia tecnológica e investigar y explorar el entorno externo, incluidos sitios webs, revistas y conferencias adecuadas, para identificar las tecnologías emergentes y su valor potencial para la empresa.

Esta actividad es fundamental para la gestión de la innovación, ya que permite a HP mantenerse al tanto de las últimas tendencias y avances en tecnología que podrían tener un impacto en su negocio. Al establecer un proceso de vigilancia tecnológica, HP puede monitorear de manera proactiva el entorno externo, incluidas las publicaciones en línea, revistas especializadas y conferencias relevantes, para identificar nuevas tecnologías emergentes. Esto proporciona a HP una ventaja competitiva al anticipar las tendencias del mercado y las oportunidades de innovación, permitiendo a la empresa estar preparada para adoptar nuevas tecnologías y aprovechar las oportunidades emergentes.

2. Captar las ideas innovadoras del personal de TI y revisar su posible implementación.

Esta actividad fomenta la participación activa del personal de TI en el proceso de innovación, lo cual es crucial para impulsar la creatividad y la generación de nuevas ideas dentro de la empresa. Al captar las ideas innovadoras del personal de IT, HP puede aprovechar el conocimiento y la experiencia de sus empleados para identificar oportunidades de mejora y desarrollo de nuevas soluciones tecnológicas. Al revisar y evaluar la viabilidad de implementación de estas ideas, HP puede identificar aquellas

que tienen el potencial de generar valor y contribuir al éxito de la empresa. Esto promueve una cultura de innovación dentro de HP, donde se valora y se fomenta la contribución de ideas creativas por parte del personal de IT, lo cual es fundamental para impulsar la innovación y el crecimiento de la empresa.

APO05 - Gestionar el portafolio

APO05.03 Monitorizar, optimizar e informar sobre el rendimiento del portafolio de inversión.

Se escogió esta práctica porque se enfoca en monitorear y optimizar el rendimiento del portafolio de inversiones para asegurar que esté alineado con la estrategia de IT. De esta forma, se garantiza el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

1. Cuando se producen los cambios, reevaluar y repriorizar el portafolio para garantizar el alineamiento con la estrategia empresarial y de TI. Mantener la combinación de inversiones objetivo para que el portafolio optimice el valor total. Los programas podrían cambiar, postergarse o retirarse, y nuevos programas podrían iniciarse, para reequilibrar y optimizar el portafolio.

Esta actividad es fundamental para asegurar que el portafolio de inversiones se adapte dinámicamente a los cambios en el entorno empresarial y de IT. Al monitorear el rendimiento del portafolio y evaluar regularmente su alineación con la estrategia empresarial y de IT, HP puede identificar y responder de manera proactiva a los cambios en las necesidades del negocio y en el panorama tecnológico. Al reevaluar y repriorizar el portafolio en respuesta a estos cambios, HP puede garantizar que las inversiones se alineen con los objetivos estratégicos de la empresa y contribuyan al logro de su visión y metas a largo plazo. Esto asegura que el portafolio de inversiones se mantenga óptimo y continúe generando valor para la empresa

2. En la monitorización regular del rendimiento , incluir información sobre el grado de consecución de los objetivos planificados, el riesgo mitigado, las capacidades creadas, los entregables obtenidos y los objetivos de desempeño alcanzados.

Esta actividad es esencial para evaluar el rendimiento del portafolio de inversiones y asegurar que esté cumpliendo con los objetivos estratégicos de la empresa. Al incluir información detallada sobre diversos aspectos del rendimiento del portafolio, como el grado de consecución de objetivos, el riesgo mitigado y los entregables obtenidos, HP puede obtener una comprensión integral de cómo está funcionando el portafolio en relación con los objetivos establecidos. Esto proporciona información valiosa que permite a HP identificar áreas de mejora, tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos y realizar ajustes necesarios para optimizar el rendimiento del portafolio y maximizar su valor para la empresa

APO05.04 Mantener los portafolios.

Se escogió esta práctica debido a que es necesario mantener actualizados y organizados los portafolios de programas y proyectos de inversión en productos y servicios de TI. De esta forma, se consigue su gestión efectiva y se asegura que esté alineado con la estrategia empresarial.

1. Crear y mantener portafolios de programas de inversión habilitados por TI, servicios prestados por TI y activos de TI, que forman la base para el presupuesto de TI actual y respaldan los planes tácticos y estratégicos de TI.

Esta actividad es esencial para asegurar que los portafolios de inversiones estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa y respalden los planes tácticos y estratégicos de TI. Al mantener actualizados y organizados los portafolios de programas y proyectos de inversión, servicios y activos de TI, HP puede tener una visión clara y completa de sus inversiones en tecnología y de cómo están contribuyendo al logro de los objetivos empresariales. Esto facilita la toma de decisiones informadas sobre la asignación de recursos y la priorización de iniciativas, asegurando que los recursos se utilicen de manera eficiente y que se maximice el valor para la empresa

2. Retirar un programa del portafolio de inversiones activas cuando los beneficios empresariales deseados se han alcanzado o cuando está claro que los beneficios no se alcanzarán dentro de los criterios de valor establecidos para el programa.

Esta actividad permite a HP optimizar continuamente su portafolio de inversiones, asegurando que solo se mantengan los programas que contribuyan de manera significativa a los objetivos empresariales y generen valor para la empresa. Al retirar programas que ya han alcanzado los beneficios empresariales deseados o que no están cumpliendo con los criterios de valor establecidos, HP puede liberar recursos para nuevas iniciativas que tengan un mayor potencial de generar valor. Esto garantiza que el portafolio de inversiones se mantenga relevante y alineado con la estrategia empresarial en todo momento, maximizando así el retorno de la inversión en tecnología

APO06 - Gestionar el presupuesto y los costes

APO06.03 Crear y mantener presupuestos.

Esta práctica es esencial para la gestión del presupuesto y los costes, ya que implica establecer y mantener un presupuesto que refleje las prioridades de inversión basadas en el portafolio de programas habilitados por TI y los servicios de TI. Al crear un presupuesto claro y detallado, se proporciona una estructura financiera para la ejecución de iniciativas de TI, lo que facilita la asignación eficiente de recursos y el seguimiento del gasto.

1. Instruir a los dueños del proceso, servicio y programa, así como a los gestores de proyecto y activos, para planificar los presupuestos.

Esta actividad es fundamental para garantizar que los responsables de los diferentes procesos, servicios y programas estén involucrados en la planificación del presupuesto. Al instruirlos sobre cómo planificar los presupuestos, se promueve una comprensión clara de las necesidades financieras de cada área y se asegura que las asignaciones de recursos estén alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa y las prioridades de inversión. Esto fomenta la transparencia y la responsabilidad en el

proceso de presupuestación, permitiendo una distribución más equitativa y eficiente de los recursos financieros

2 . Revisar los planes presupuestarios y tomar decisiones sobre las asignaciones de presupuesto. Recopilar y ajustar el presupuesto con base en los cambios de las necesidades de la empresa y consideraciones financieras.

Esta actividad implica una revisión continua y una toma de decisiones informada sobre las asignaciones de presupuesto. Al recopilar y ajustar el presupuesto según las necesidades cambiantes de la empresa y las consideraciones financieras, HP puede adaptarse de manera ágil a las condiciones del mercado y a las nuevas oportunidades o desafíos. Esto garantiza que los recursos se asignen de manera óptima y que se maximice el valor generado por las inversiones en tecnología, alineando los gastos con las prioridades estratégicas de la organización. Además, la revisión regular del presupuesto permite identificar posibles desviaciones y tomar medidas correctivas de manera oportuna para evitar excesos presupuestarios o subutilización de recursos.

APO06.05 Gestionar los costes.

Esta práctica implica implementar un proceso de gestión de costes que compare los costos actuales contra el presupuesto. Al monitorear e informar sobre los costos y identificar desviaciones presupuestarias, se asegura que los recursos se utilicen eficientemente y se mantenga el control financiero. Gestionar los costes de manera efectiva es fundamental para garantizar que los proyectos y actividades de TI se ejecuten dentro de los límites presupuestarios establecidos.

1. Establecer escalas de tiempo para la ejecución del proceso de gestión de costes en línea con los requisitos y el plazo del presupuesto y la contabilidad.

Esta actividad es fundamental para garantizar que el proceso de gestión de costes se realice de manera oportuna y eficiente, alineado con los requisitos y plazos del presupuesto y la contabilidad. Al establecer escalas de tiempo claras y realistas, se facilita la planificación y ejecución de las actividades relacionadas con la gestión de costes, lo que ayuda a evitar retrasos y asegura que se cumplan los objetivos financieros establecidos. Además, una programación adecuada permite una supervisión más

efectiva del proceso, lo que facilita la identificación temprana de posibles desviaciones y la implementación de medidas correctivas en caso necesario

2. Garantizar que se identifiquen los cambios en estructuras de costes y necesidades empresariales, y que se revisen los presupuestos y previsiones, conforme sea necesario.

Esta actividad es esencial para mantener actualizados los presupuestos y previsiones de costes, asegurando que reflejen con precisión los cambios en las estructuras de costos y las necesidades del negocio. Al identificar y revisar los cambios en las estructuras de costos y las necesidades empresariales, HP puede adaptarse de manera proactiva a las condiciones cambiantes del mercado y a las nuevas demandas del negocio. Esto ayuda a garantizar que los recursos se asignen de manera eficiente y que se minimicen las desviaciones presupuestarias, lo que contribuye a la salud financiera general de la organización

APO09 - Gestionar los acuerdos de servicio

APO09.03 Definir y preparar acuerdos de servicio.

Esta práctica es esencial para la gestión de los acuerdos de servicio, ya que establece las bases para la prestación de servicios de TI. Al definir claramente los términos, condiciones y responsabilidades de ambas partes, se garantiza que los servicios se entreguen de manera eficiente y efectiva.

1. Analizar los requisitos para acuerdos de servicio nuevos o modificados recibidos de la gestión de relaciones con el negocio a fin de asegurar que puedan satisfacerse. Considerar aspectos como los tiempos de servicio, disponibilidad, rendimiento, capacidad, seguridad, privacidad, continuidad, problemas de cumplimiento y regulatorios, usabilidad, limitaciones de la demanda y calidad de los datos.

Esta actividad es crucial para entender las necesidades y expectativas del negocio en términos de servicios de TI. Al analizar los requisitos recibidos de la gestión de relaciones con el negocio, HP puede asegurarse de que los acuerdos de servicio definidos sean adecuados y puedan satisfacer las demandas del cliente. Considerar una amplia gama de aspectos, desde tiempos de servicio hasta problemas regulatorios,

garantiza que los acuerdos de servicio sean completos y precisos, lo que contribuye a la satisfacción del cliente y al cumplimiento de las expectativas

2. Relacionarse con la gestión de proveedores externos para garantizar que los adecuados contratos comerciales con proveedores de servicios externos sustenten los acuerdos de servicio al cliente, si corresponde.

Esta actividad es esencial para asegurar la coherencia y la alineación entre los acuerdos de servicio al cliente y los contratos comerciales con proveedores externos. Al trabajar en colaboración con la gestión de proveedores externos, HP puede garantizar que los servicios proporcionados por terceros estén respaldados por contratos sólidos que reflejen los términos y condiciones acordados con los clientes. Esto ayuda a mitigar los riesgos asociados con la tercerización de servicios y asegura que se cumplan los compromisos con los clientes, lo que contribuye a mantener relaciones comerciales sólidas y a largo plazo

APO09.04 Monitorizar y reportar los niveles de servicio.

Esta práctica se enfoca en la monitorización de los niveles de servicio, el reporte de los logros y la identificación de tendencias. Al monitorear regularmente los niveles de servicio y reportar los resultados, se asegura que los acuerdos de servicio se cumplan de manera consistente y se tomen medidas correctivas cuando sea necesario. Esto es esencial para mantener la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

1. Establecer y mantener medidas para monitorizar y recopilar datos de nivel de servicio.

Esta actividad es crucial para asegurar que se disponga de los datos necesarios para evaluar el cumplimiento de los acuerdos de servicio. Al establecer medidas claras y específicas para monitorizar los niveles de servicio, HP puede recopilar datos relevantes que reflejen el rendimiento real en comparación con los objetivos establecidos. Esto proporciona una base sólida para la evaluación continua del rendimiento del servicio y la identificación de áreas de mejora

3. Realizar revisiones regulares para pronosticar e identificar las tendencias del rendimiento de nivel de servicio. Incorporar prácticas de gestión de calidad en la monitorización de servicios.

Esta actividad es esencial para garantizar que se realicen revisiones periódicas y exhaustivas del rendimiento del nivel de servicio. Al realizar análisis regulares de tendencias, HP puede identificar patrones y cambios en el rendimiento del servicio a lo largo del tiempo, lo que facilita la detección temprana de problemas y la implementación de medidas correctivas proactivas. Además, al incorporar prácticas de gestión de calidad en la monitorización de servicios, se garantiza que los datos recopilados sean precisos, confiables y útiles para la toma de decisiones informadas. Esto contribuye a mantener la calidad del servicio y a la satisfacción continua del cliente

BAI11 - Gestionar los proyectos

BAI11.04 Desarrollar y mantener el plan del proyecto.

Esta práctica es fundamental para la gestión de proyectos, ya que implica establecer y mantener un plan de proyecto formal, integrado y aprobado que guíe la ejecución y el control del proyecto. Al desarrollar un plan detallado que abarque el alcance, los recursos y el cronograma del proyecto, se proporciona una guía clara para la ejecución y coordinación de las actividades del proyecto, lo que facilita la gestión efectiva del mismo.

1. Mantener el plan del proyecto y los planes dependientes (p. ej., plan de riesgos, plan de calidad, plan de obtención de beneficios). Asegurar que los planes estén actualizados y reflejen el progreso actual y los cambios materiales aprobados.

Mantener actualizado el plan del proyecto y los planes dependientes es fundamental para garantizar que el proyecto avance de acuerdo con las expectativas y los objetivos establecidos. Esto implica revisar y actualizar regularmente el plan del proyecto para reflejar el progreso actual, los cambios en el alcance y cualquier nueva información relevante. Mantener esta actualización constante ayuda a mantener la claridad y la coherencia en la ejecución del proyecto, lo que facilita la toma de decisiones informadas y la gestión eficaz de los recursos

2. Asegurar que haya una comunicación efectiva de los planes del proyecto e informes de progresos. Asegurar que todos los cambios realizados a los planes individuales se reflejen en otros planes.

La comunicación efectiva es fundamental para el éxito de cualquier proyecto. Al asegurar que los planes del proyecto y los informes de progreso se comuniquen de manera clara y oportuna a todas las partes interesadas pertinentes, se garantiza que todos estén alineados y comprometidos con el progreso y los objetivos del proyecto. Además, asegurarse de que todos los cambios realizados en los planes individuales se reflejen en otros planes ayuda a mantener la coherencia y la integridad del plan del proyecto, lo que minimiza la posibilidad de malentendidos o desviaciones no deseadas en la ejecución del proyecto

BAI11.07 Supervisar y controlar los proyectos.

Esta práctica implica medir el rendimiento del proyecto en comparación con los criterios clave, identificar desviaciones de los objetivos esperados y evaluar su impacto en el proyecto. Al supervisar y controlar regularmente el progreso del proyecto, se asegura que este avance según lo planificado y se tomen medidas correctivas cuando sea necesario para garantizar su éxito. Esto es esencial para mantener el proyecto en el camino correcto y cumplir con los objetivos establecidos.

1. Evaluar el proyecto en las fases, liberaciones o iteraciones mayores acordadas. Establecer decisiones formales de seguir o no seguir adelante conforme a los criterios críticos de éxito predeterminados.

Evaluar el proyecto en etapas o hitos acordados es crucial para garantizar que se cumplan los criterios de éxito definidos. Esto permite realizar una revisión formal del progreso del proyecto en momentos clave, lo que facilita la toma de decisiones informadas sobre si continuar con el proyecto o tomar medidas correctivas si es necesario. Establecer decisiones formales en función de los criterios críticos de éxito

ayuda a mantener el proyecto en el camino correcto y a mitigar los riesgos potenciales asociados con el proyecto

2. Medir el rendimiento de los proyectos con respecto a los criterios clave de rendimiento del proyecto. Analizar las desviaciones causadas con respecto a los criterios clave de rendimiento del proyecto y evaluar los efectos positivos y negativos en el proyecto.

Medir el rendimiento del proyecto en comparación con los criterios clave de rendimiento es esencial para evaluar el progreso del proyecto y identificar cualquier desviación significativa. Analizar estas desviaciones ayuda a comprender los factores que contribuyen al éxito o fracaso del proyecto, lo que permite tomar medidas correctivas y ajustar la estrategia del proyecto según sea necesario. Evaluar tanto los efectos positivos como negativos garantiza una comprensión completa del rendimiento del proyecto y facilita la toma de decisiones informadas para mejorar su ejecución

2.4 Implementación de Gobierno de TI

2.4.1 Programa de Mejora para la Implementación del Gobierno de TI

Fase 1: ¿Cuáles son los motivos?

Se justifica la necesidad de un sistema de gobernanza de TI, identificando los beneficios esperados y asegurando el compromiso de la alta dirección. Se analizan los desafíos actuales, como ineficiencias en la gestión de dispositivos y problemas de sostenibilidad y atención al cliente. Se destacan las oportunidades que la implementación de COBIT puede ofrecer, como mejoras operativas a través de DaaS, apoyo a PYMES con HP Business Boost y un impacto positivo en la sostenibilidad mediante el programa HP Amplify. Alinear las inversiones en TI con los objetivos estratégicos de HP para maximizar el valor empresarial. La alta dirección debe entender cómo COBIT alineará la gobernanza de TI con la estrategia comercial de HP en Perú.

Fase 2: ¿Dónde estamos ahora?

Se evalúa el estado actual de los procesos de TI para identificar brechas y áreas de mejora. Utilizando COBIT, se realiza una evaluación de madurez de los procesos existentes, enfocándose en áreas clave como la gestión de la innovación, el portafolio de productos y la gestión de presupuestos. Se documentan los procesos actuales y se identifican sus fortalezas y debilidades a través de herramientas de mapeo de procesos. Esto permite detectar ineficiencias y priorizar problemas críticos que impactan la eficiencia y satisfacción del cliente

Fase 3: ¿Dónde queremos estar?

Implica definir la visión y los objetivos del estado deseado, estableciendo metas específicas y medibles. Se crea una visión clara para la gobernanza de TI en HP Perú, enfocada en la innovación, la sostenibilidad y la satisfacción del cliente. Se desarrollan indicadores clave de desempeño (KPIs) para monitorear el progreso. Implementar prácticas de mejora continua para maximizar el valor de las inversiones en TI. Asegurar la satisfacción del cliente mediante el uso de herramientas de CRM. Optimizar la gestión de proyectos, costos y acuerdos de servicio para mejorar la eficiencia operativa. Se describe el estado futuro de los procesos mejorados y las capacidades necesarias para alcanzar los objetivos definidos.

Fase 4: ¿Qué se necesita hacer?

Se desarrolla un plan de acción detallado, asignando recursos y estableciendo prioridades. El plan incluye actividades específicas, responsables, cronograma y recursos necesarios. Se asignan los recursos humanos, financieros y tecnológicos necesarios, y se priorizan iniciativas basadas en su impacto y urgencia, enfocándose primero en áreas críticas como la gestión de dispositivos y la atención al cliente. Además, se identifican posibles riesgos y se desarrollan planes de mitigación para minimizarlos. Gestionar la innovación para mantener la competitividad.

Fase 5: ¿Cómo llegamos allí?

Se centra en la implementación de las acciones planificadas. Se despliegan los procesos y herramientas definidos en el plan de acción, como mejoras en el CRM y actualizaciones en el DaaS. Se provee formación continua a los empleados sobre los nuevos procesos y herramientas, asegurando que comprendan y puedan utilizar eficientemente las mejoras implementadas. Se implementan estrategias de gestión del cambio para asegurar la aceptación y adopción de los nuevos procesos, incluyendo comunicaciones claras y apoyo continuo. Además, se realiza un monitoreo continuo del progreso, haciendo ajustes según sea necesario utilizando los KPIs establecidos.

Fase 6: ¿Llegamos allí?

Se evalúa si se han alcanzado los objetivos y se validan los beneficios obtenidos. Se revisan los indicadores clave de desempeño para verificar el cumplimiento de los objetivos, como mejoras en la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa. Se conducen auditorías internas y evaluaciones para asegurar el cumplimiento y la efectividad de los procesos. Se recopila retroalimentación de los usuarios y se documentan los resultados y aprendizajes para futuras referencias.

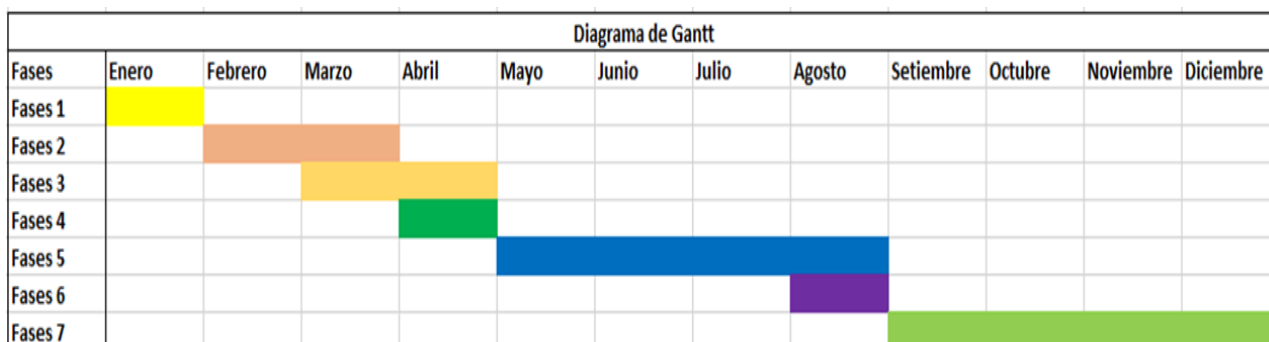
Fase 7: ¿Cómo mantenemos el impulso?

Asegura la sostenibilidad y la mejora continua del sistema de gobernanza de TI. Se realizan mejoras continuas basadas en las evaluaciones y la retroalimentación recibida, manteniendo los procesos de TI alineados con los objetivos estratégicos. Se ajusta y actualiza el marco de COBIT según las nuevas necesidades y circunstancias, como cambios en el mercado o nuevas tecnologías. Se mantienen programas de capacitación continua para asegurar que el personal esté actualizado en las mejores prácticas y nuevas tecnologías. Además, se revisan periódicamente las metas y objetivos de TI para asegurarse de que sigan alineados con los objetivos estratégicos de HP y se adapten a cambios en el entorno empresarial.

2.4.2 Esquema de Implementación de los Objetivos de Gobierno y Gestión

Figura 2.2

Diagrama de Gantt



Nota: Elaboración propia

Fase 1: ¿Cuáles son los motivos?

Tiene una duración de 1 mes porque reúne y analiza información detallada sobre los desafíos actuales, oportunidades, y los beneficios potenciales que COBIT puede ofrecer. Este tiempo también permite realizar reuniones y obtener la aprobación de la alta dirección.

Fase 2: ¿Dónde estamos ahora?

La duración de dos meses es necesaria para realizar una evaluación completa y precisa, asegurando que todas las áreas críticas de TI sean analizadas y documentadas adecuadamente.

Fase 3: ¿Dónde queremos estar?

Dos meses proporcionan el tiempo suficiente para que los equipos de TI y la alta dirección colaboren en la creación de una visión clara y metas alineadas con la estrategia comercial de HP en Perú. Además, se requiere tiempo para asegurar que los objetivos sean realistas y alcanzables.

Fase 4: ¿Qué se necesita hacer?

Un mes es suficiente para asignar las actividades específicas, responsabilidades, y planificar los recursos necesarios. También se identifican posibles riesgos y se desarrollan planes de mitigación. Este periodo breve asegura que el plan sea detallado pero ágil, permitiendo una rápida transición a la implementación.

Fase 5: ¿Cómo llegamos allí?

Cuatro meses permite un despliegue gradual y controlado, asegurando que cada componente se implemente correctamente y que el personal esté capacitado para utilizar las nuevas herramientas.

Fase 6: ¿Llegamos allí?

Un mes es adecuado para revisar los indicadores clave de desempeño, realizar auditorías internas, y evaluar el cumplimiento de los objetivos. También permite tiempo para recopilar retroalimentación de los usuarios, asegurando que se identifiquen las áreas de mejora y se documenten los resultados.

Fase 7: ¿Cómo mantenemos el impulso?

Cuatro meses permite implementar inmediatamente las lecciones aprendidas de las fases anteriores, ajustando y actualizando el marco de COBIT según las nuevas necesidades y circunstancias. Además, se mantienen programas de capacitación continua y revisiones periódicas de metas para asegurar la alineación continua con los objetivos estratégicos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 Conclusiones

A. Integración de COBIT 2019 con la Estrategia de HP:

La implementación de un sistema de gobierno y gestión de TI utilizando COBIT 2019 permite alinear las prácticas de TI con la estrategia empresarial de HP. Esto asegura que las iniciativas tecnológicas no solo soporten los objetivos de negocio, sino que también impulsen la innovación, la eficiencia operativa y la sostenibilidad, en línea con la visión y misión de HP.

B. Priorización y Gestión Eficiente de Objetivos de TI:

La priorización de los objetivos de gobierno y gestión, como la gestión del portafolio, la innovación y los acuerdos de servicio, resulta crucial para HP. Estos objetivos permiten una mejor administración de recursos y alinean las inversiones en TI con las metas empresariales, garantizando que los servicios tecnológicos no solo sean eficientes y seguros, sino también adaptables a las necesidades del mercado peruano.

C. Beneficios Tangibles y Sostenibilidad:

Asegurar la obtención de beneficios y la gestión efectiva de proyectos son esenciales para el éxito a largo plazo de HP en el mercado de TI. La aplicación de COBIT 2019 facilita la creación de un entorno controlado y optimizado para la toma de decisiones, mejorando la capacidad de HP para innovar y ofrecer productos y servicios que generen beneficios sostenibles, tanto para la empresa como para sus clientes, con un fuerte enfoque en la responsabilidad social y ambiental.

3.2 Recomendaciones

A. Continuar la Capacitación en COBIT 2019:

Es crucial que el equipo de TI de HP continúe capacitándose en COBIT 2019 para mejorar su comprensión y aplicación efectiva del marco de referencia. Esto puede lograrse a través de cursos de formación, talleres especializados y la participación en comunidades en línea donde puedan intercambiar experiencias y mejores prácticas con otros profesionales de TI.

B. Establecer un Proceso de Monitoreo y Evaluación Continua:

HP debe implementar un proceso robusto de monitoreo y evaluación para asegurar que el sistema de gobierno de TI basado en COBIT 2019 esté funcionando de manera óptima y se mantenga alineado con los objetivos empresariales. Esto implica establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) que permitan medir el desempeño de las iniciativas de TI y realizar ajustes según sea necesario para mejorar la eficiencia y eficacia.

C. Promover la Cultura de Innovación y Mejora Continua:

HP debe fomentar una cultura organizacional que valore la innovación y la mejora continua en todos los niveles. Esto puede lograrse incentivando la participación activa de los empleados en la identificación de oportunidades de mejora, el desarrollo de soluciones innovadoras y la implementación de prácticas de TI más eficientes y efectivas. Además, es importante reconocer y recompensar el esfuerzo y el éxito en la implementación de mejoras, para mantener la motivación y el compromiso del equipo.

3.3 Lecciones Aprendidas

A. Importancia de la Integración de TI con la Estrategia Empresarial:

Se ha aprendido que la alineación de las iniciativas de TI con los objetivos y la estrategia empresarial es fundamental para el éxito a largo plazo de una organización como HP. Esta integración garantiza que la inversión en tecnología no solo sea efectiva en términos de eficiencia operativa y seguridad, sino que también contribuya

directamente a la consecución de los objetivos comerciales y al impulso de la competitividad en el mercado.

B. Necesidad de Flexibilidad y Adaptabilidad en la Implementación de COBIT 2019:

Se ha comprendido que la implementación de un marco como COBIT 2019 requiere flexibilidad y adaptabilidad para ajustarse a las necesidades y características específicas de la empresa, así como a los cambios en el entorno empresarial y tecnológico. Es importante reconocer que no existe una solución única para todos los casos, y que es necesario personalizar y adaptar el marco a las circunstancias particulares de HP para maximizar su efectividad y valor agregado.

BIBLIOGRAFÍA

De la Cruz, A. y Mauricio D.(2007). *Una Revisión de la Gestión de Servicios de Tecnologías de Información.*

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/sistem/article/view/5076>

Guzman, A. (2012). *ITIL v3 - Gestión de Servicios de TI.*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4001967>

Del Carmen, M. y Carbonell, B. (2012). *Modelo de aporte de valor de la implantación de un sistema de gestión de servicios de TI (SGSIT), basado en los requisitos de la norma ISO/IEC 20000.* <https://riunet.upv.es/handle/10251/16546>

Información e historia sobre HP. (s. f.). Cdo-central.

<https://www.cdo-central.com/hp-el-origen/>