



S.E.P. TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

INSTITUTO TECNOLÓGICO de Tuxtepec

REPORTE

**TÍTULO:
EL GOBIERNO TI LLEVADO A LA
PRÁCTICA.**

**PRESENTAN:
CRUZ ÁNGEL BLANCA
MORALES HUERTA LIZETTE
MORALES JUAN DARIEN JAREL
SÁNCHEZ ITURBIDE ANA RUTH**

**CARRERA:
INGENIERIA INFORMÁTICA**

**ASIGNATURA:
ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE
SERVICIOS DE TI**

**ASESOR:
MARIA DE LOS ANGELES MARTÍNEZ
MORALES**

26 de Marzo del 2019, San Juan Bautista Tuxtepec Oaxaca.



**REPORTES DE OPINIONES SOBRE EL VIDEO “EL
GOBIERNO TI LLEVADO A LA PRÁCTICA” DE CARLOS
JUIZ**

Por: Blanca Cruz Ángel

Considerar la función de TI de una organización como una función meramente de soporte –una función separada y diferenciada del resto del negocio- era una práctica común. Actualmente, la mayor parte de la inversión en infraestructura y nuevas aplicaciones de TI abarcan líneas y funciones del negocio. Algunas organizaciones incluso llegan a integrar a socios y clientes en sus procesos internos. Por consiguiente los CEO's (directores ejecutivos) y los CIO's (directores de TI) cada vez más sienten la necesidad de aumentar las relaciones entre TI y el negocio. Pero, ¿cómo se puede afrontar este reto estratégico? Las cuestiones clave son:

- ¿Existe un marco para ayudar a los responsables del negocio y de tecnología en su esfuerzo por cambiar el rol de TI y reducir la distancia entre TI y el negocio que ésta debe soportar y apoyar?

- ¿Cuales son las responsabilidades a nivel de dirección y gestión?

- ¿Es ésta una cuestión de gobierno? Un elemento crítico para el éxito y la supervivencia de las organizaciones, es la administración efectiva de la información y de las Tecnologías de la Información (TI) relacionadas. En esta sociedad global (donde la información viaja a través del “ciberspacio” sin las restricciones de tiempo, distancia y velocidad) esta criticidad emerge de:

- ..La creciente dependencia en información y en los sistemas que proporcionan dicha información.

- ..La creciente vulnerabilidad y un amplio espectro de amenazas, tales como las “ciber amenazas” y la guerra de información.

El Gobierno de TI es más complejo que cualquier otro tipo de Gobierno, debido a que hay unas fuerzas que presionan constantemente demandando soluciones. Por otro lado los servicios TI muestran su percepción a la organización de una manera que la organización no entiende y que además no conocer el verdadera valor de las TI, las TI no son solo dinero.

Exitosamente hay organizaciones que explotan los beneficios de las TI, mediante: Alineación de las estrategias TI con las estrategias del negocio (solo existe una sola estrategia, las estrategias de TI ayudan a desplegar las estrategias de negocio), Aclaran las estrategias TI y los objetivos, Proveen estructuras organizacionales que facilitan la implementación de estas estrategias, Comunicar lo que las TI hacen por la organización.

Aquellas organizaciones que soportan y extienden las TI es porque han implantado un marco de Gobierno TI.

Si no hay un efectivo gobierno TI, entonces la alta dirección no podrá comunicarse con los técnicos y la imagen que tendrá de las TI es que son lentas e incompetentes; eso no sería justo después de lo invertido en hardware, software y capacitaciones.

Un marco de gobierno de TI se construye en base a los siguientes factores:

- Comunicación efectiva.
- Alineamientos de las estrategias con las metas del negocio
- Estructura de Gobernanza

Es necesario un cambio en el rol de TI para extraer el máximo rendimiento a una inversión en TI y usar la tecnología como un arma competitiva. De esta forma conseguimos que la actitud de TI frente al negocio pase de ser meramente reactiva a ser proactiva, anticipándose a las necesidades de la organización. La investigación de las prácticas de gestión de TI en cientos de compañías en todo el mundo ha revelado que la mayoría de las organizaciones no están optimizando su inversión en TI. El factor diferenciador entre los que lo consiguen y los que no, radican en la participación de gerencia en las decisiones clave de TI.

La correcta participación de la gerencia en dichas decisiones aporta un valor real a la inversión en TI al tiempo que sirven para evitar desastres relacionados con TI. Se debe diferenciar entre decisiones estratégicas y operacionales, y dichas decisiones deben estar alineadas con los planes estratégicos y operacionales del negocio. Hay

numerosos cambios en TI y en la construcción de redes que hacen énfasis en la necesidad de manejar mejor los riesgos relacionados con TI. La dependencia de la información electrónica y de los sistemas de TI es esencial para respaldar procesos críticos de negocio. Los negocios exitosos necesitan manejar mejor la compleja tecnología que predomina en todas sus organizaciones para responder rápida y seguramente a las necesidades del negocio. Además, el entorno regulador está exigiendo un control más estricto sobre la información. Esto, a su vez, está condicionado por el incremento de la importancia de desastres en los sistemas de información y el incremento de fraude electrónico. La gestión de los riesgos relacionados con TI está siendo entendida ahora como una parte clave del gobierno de la empresa.

El caso práctico presentado en la conferencia fue que la Universidad De las Islas Baleares (UIB) tiene su Gobierno de TI, basado en 4 niveles de transformación.

Nivel 1. Gobierno corporativo.

Nivel 2. Gobierno TI

Nivel 3. Gestión TI

Nivel 4. Operación TI

Se llaman niveles de transformación ya que transforman algo que se demanda en productos o resultados. Básicamente la UIB se basó en la ISO/IEC 38500.

En conclusión, los dos videos estas complementándose uno al otro.

Por: Lizette Morales Huerta

Gobernar las tecnologías de la información es mucho más complejo que gobernar otro activo empresarial como la logística, infraestructura o financiero debido a que principalmente las unidades de negocio están constantemente presionando y demandando continuamente nuevas soluciones que provengan de las tecnologías de la información.

Las TI muestran sus servicios de una manera que los diferentes partes de una organización tienen una baja percepción de lo que realmente ofrece como servicio.

Cuál es el valor de las TI, es fácil saber el coste, pero es más complicado calcular el valor de sus servicios.

Las TI no son solo dinero, aunque desde un punto externo como el de otras áreas así se perciba.

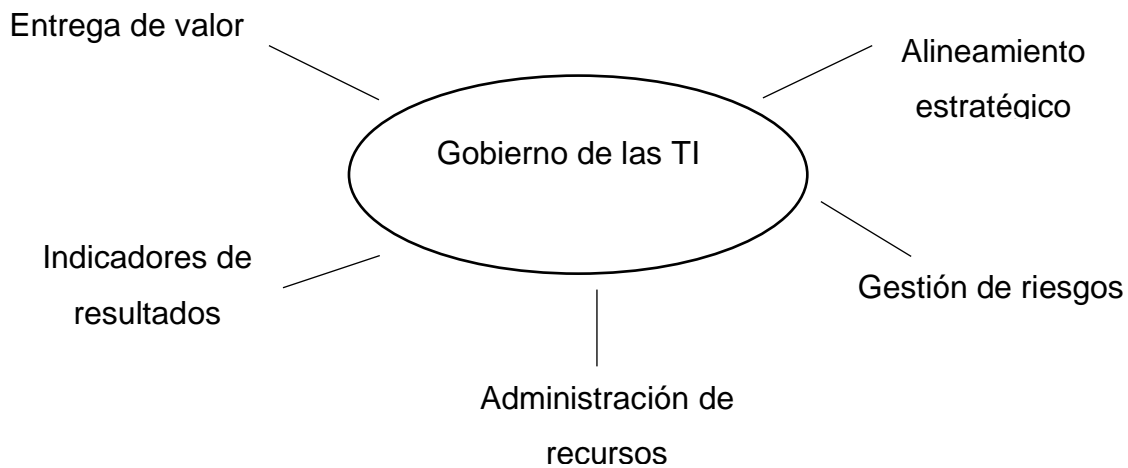
Las organizaciones no se gobiernan igual, las que explotan los beneficios a través de las tecnologías de la información tienen un rango de beneficio más alto, pues estas alinean la estrategia de las TI con la estrategia del negocio

La estrategia de las TI sirve para desplegar la estrategia de negocio, además esta estrategia debe estar clara para toda la organización pues esta es la encargada de desplegar dicha estrategia

Debe haber estructuras que manejen las TI, se deben construir relaciones constructivas y efectivas que están demandando el activo, esto se lleva a cabo mediante el marco de gobierno de las TI.

Cuando no se gobiernan las TI, el consejo de dirección, es decir, los responsables de gobernanza en la empresa no se comunican adecuadamente con el staff técnico, esto lleva a una mala percepción de lo que son las TI calificándolas de lentas, caras e incompetentes.

¿Qué es gobernar las TI?



Al construir un marco de gobierno de las tecnologías de la información se toman en cuenta un par de factores como son alineamiento estratégico, entrega de valor a través de la TI, medir el rendimiento de las mismas dentro del negocio, gestionar los recursos que administrar las TIC y la gestión de riesgo que produce todo lo anterior ya que las tecnologías de la información soportan todas las actividades de las empresas modernas, es decir, lo que hoy en día nos rodea.

Factores para construir un gobierno de las tecnologías de la información según Weill & Ross:

- 1) **Comunicación efectiva**

A través de la valorización de las TI, como estas otorgan un valor.

Instrumentos en todos los niveles del marco de gobierno

- 2) **Alineamiento** de la estrategia y objetivos con el negocio

Los objetivos deben estar enlazados con los servicios y proyectos

- 3) **Estructura** de gobierno

Responsables de gobernanza, definición de roles.

En la practicas, las organizaciones priorizan los gestores de relación entre el negocio y las TI, dentro de los procesos de alineamiento lo más valorado es el seguimiento de los proyectos de las TI y los recursos que consumen, dentro de la comunicación se requerirá de una oficina del CIO o del gobierno de las TI.

Se necesita transformar los resultados que nos dan las TI en valor para el negocio, se necesita el marco de gobierno, para medir este valor nos basaremos en una cadena de valor donde el primer escalón es que los sistemas funcionen con calidad, después de esto se requiere que el personal técnico sea capaz, en otras palabras, tenga niveles de productividad altos, ya que si el personal no cumple con lo necesario, la infraestructura de las TI no sirve de nada, en cambio bien preparado le aporta más valor a garantizando la satisfacción del negocio. Las tecnologías de la información deben estar relacionadas con el negocio produciendo así grupo de trabajo conjunto de desarrollo de proyectos que generaran un número de beneficios como entrega en tiempo y forma e innovación.

Se puede obtener valor sin generar números como por ejemplo el retorno de la capital empleada a través de la excelencia operativa, intimidad con el cliente, e innovación de producto. Es el deber del marco de gobierno explotar estos valores.

En resumen, debemos considera de donde viene el valor, las disciplinas que se emplean para producir valor y las tecnologías deben escalar la cadena de valor, desde el simple hecho que funcionen hasta que generan proyectos y servicios que se pueden medir.

Lo más importante en el gobierno de las TI es desarrollar proyectos que habiliten el negocio y su crecimiento, se debe gestionar muy bien el portafolio de proyectos.

Según ISACA los principios que deben guiar la gestión del portafolio de proyectos:

- 1) Gestionar estratégicamente, lo proyectos son la implantación practica de los objetivos de la organización
- 2) Gestionar la cartera de proyectos, en su totalidad para definir las prioridades teniendo una visión más amplia.

3) Evaluación de los proyectos

Existen cuatro tipos o mejor dicho familias de proyecto. Y una cartera de proyectos bien estructurada debe contar con proyectos de estas cuatro familias repartidos en función del perfil empresarial. Estos son

Proyectos transaccionales: Integran al negocio, reducen los costes de las tecnologías y obedecen a cierto estándar de arquitectura

Proyectos de infraestructura: Incrementan el rendimiento de las tecnologías

Proyectos de información: mejoran la calidad informativa, es decir, están basados en datos que se transforman en información y está en conocimiento.

Proyectos estratégicos: Producen una ventaja competitiva, es decir nos posicionan en un mercado. Implementan la estrategia del negocio.

Una buena cartera de proyectos refleja lo que quiere hacer la empresa y no el staff técnico

Un buen gobierno refleja la cantidad de recursos consumidos en los proyectos.

Según la ISO 38500 el marco debe reflejar las actividades que proporciona el estándar, en otras palabras, el gobierno de las TI es el encargado de monitorizar el rendimiento de los servicios y operaciones, evaluar las propuestas de las unidades de negocio como cambios y proyectos nuevos, dirigir los planes y políticas de los servicios.

Un marco detallado también debe considerar las decisiones de gobernanza como son:

- 1) Los principios de las TI
- 2) Arquitectura de las TI
- 3) Infraestructura de las TI
- 4) Necesidad de las aplicaciones
- 5) Priorización de las inversiones

GOBIERNO DE TI (dFogIT)

(Puesto en práctica en la Universidad de las Islas Baleares)

Es un marco de niveles de transformación, ya que transforman las necesidades en resultados a continuación se aplica por niveles:

Gobernanza corporativa nivel que transforma las necesidades de aplicaciones del gobierno en valor

Gobernanza de TI es el nivel que evalúa la monitorización y la transforma en una dirección de planes, políticas y estrategias.

Gestión de las TI consiste en transformar los proyectos demandados por las unidades de procesos y convertirlo en operaciones y servicios.

Gestión de operación de las TI transforma las tecnologías a través del personal humano en activos empresariales.

Estos niveles se conectan a través de instrumentos que nos ayudan a pasar de lo que demandan las unidades de negocio en aplicaciones que producirán el valor esperado.

Se debe tener claro la generación de la cartera de proyectos de la organización desde la demanda de la unidad de negocio hasta la ejecución de esta, aprobado por el encargo del departamento de TI.

El siguiente instrumento es el que transforma las estructuras de gobierno, sus principios y estrategias en planes y políticas que se deben dirigir.

La siguiente herramienta o eje es la manera de cómo se pasa del rendimiento de los servicios y operaciones en valor.

Esto se obtiene mediante métricas e indicadores que midan el alineamiento entre los objetivos de las TI y los objetivos y estrategias del negocio.

COBIT es una buena guía de cómo hacer esto, en la versión 5 nos muestra un ejemplo de como las distintas dimensiones, tanto la financiera, cliente, interna y la de crecimiento y aprendizaje personal se pueden señalar objetivos tácticos y objetivos estratégicos y cuáles son las métricas para medirlos.

En el ejemplo de Universidad de las Islas Baleares se puede ver como se transforma lo que están reenviando las tecnologías de la información, como se monitoriza y como otorga al gobierno corporativo medidas de progreso.

Para concluir lo que plantea por su experiencia Carlos Juiz, CIO de la Universidad de las Islas Baleares en la construcción de un marco de gobierno es que debe ser más detallado que un estándar ISO 38500, pero que tampoco se debe dar por obvio.

El menciona que se debe señalar explícitamente el alineamiento estratégico entre el negocio y las TI, el propio marco comunicar como todo debe funcionar.

- ✓ Muestra la estratégica corporativa no solo de las TI
- ✓ Debe haber una oficina encargada por el CIO
- ✓ Se gestionan las relaciones entre las TI y el negocio a través de managers especiales.
- ✓ Los jefes de unidades de negocio deben estar implicados en las TI
- ✓ Se hace un seguimiento de los proyectos
- ✓ Es completamente compatible con el ISO 38500
- ✓ Añade el nivel de servicios y operaciones
- ✓ Añade un nivel de gobierno corporativo para dar más detalle a las TI en la empresa
- ✓ Las TI son una marca dentro de la empresa, pues muestran su valor.

El gobierno de las TI no solo da soporte al negocio si no son un enlace, un valor añadido, innovación, productividad, transformación del negocio, y lo más importante es un alineamiento entre la estrategia de negocio y la estrategia de las TI para crear una sola estrategia.

Los clientes deben saber cómo gobernamos nuestros activos y deben conocer la cartera de servicios de la organización.

Por: Darién Jarel Morales Juan

La información y la tecnología que recoge, almacena y distribuye la información se encuentran entre los recursos y activos más importantes para la diferenciación y el logro de ventajas competitivas de una organización siendo de suma importancia el alineamiento de las tecnologías de la información con las metas y objetivos organizacionales.

Cada organización necesita personalizar y adaptar el uso de estándares y mejores prácticas que se adapten a sus requerimientos específicos. Las empresas están sacrificando productividad y competitividad cuando no se tienen estrategias de gobierno para TI. Los ejecutivos de IT necesitan una forma: Consistente, ordenada y formal de dirigir su equipo y recursos de TI. De medir el valor que IT provee al negocio. De manejar los riesgos inherentes a las actividades de IT.

El gobierno de TI es responsabilidad de los ejecutivos, del consejo de directores y consta de liderazgo, estructuras y procesos organizacionales que garantizan que TI en la empresa sostiene y extiende las estrategias y objetivos organizacionales.

Más aún, el gobierno de TI integra e institucionaliza las buenas prácticas para garantizar que TI en la empresa soporta los objetivos del negocio. De esta manera, el gobierno de TI facilita que la empresa aproveche al máximo su información, maximizando así los beneficios, capitalizando las oportunidades y ganando ventajas competitivas. Brinda un marco de Referencia Integrado para la administración de riesgos, así como a marcos compatibles similares.

Sabemos que un buen gobierno de las TI se apoya en un marco de estándares y normas relacionadas con la organización u algunas otras para que el comportamiento pueda garantizar que la unidad de TI soporte los objetivos de negocio de la organización. Hoy en la actualidad nadie duda que la implantación de Buenas Prácticas como ITIL, COBIT, PMI, CMMI entre algunas otras este contribuyendo a la mejora en la Gestión y gobierno de las TI. Cada que vamos avanzando vemos como

cada vez hay más empresas certificadas en normas de Gestión de Servicios de TI como ISO-20000 o normas de Gestión de la Seguridad de la Información como ISO-27000, o de calidad ISO 9000.

La implementación de estas mejores prácticas sin un foco en el negocio, puede resultar costosa e inoperante, por lo cual se requiere marcar una estrategia clara que defina una carta de navegación clara para las áreas implicadas.

Las mejores prácticas en TI se enfocan en:

- Mejor gestión de TI
- Mejor gobierno de actividades TI
- Efectiva gestión de frameworks de políticas, controles internos y prácticas, para que todo mundo sepa que hacer y como Beneficios organizacionales como: ganancias en eficiencia, control interno, menos errores, menor dependencia de expertos, incremento de confianza con socios de negocio y respeto y cumplimiento de regulaciones.

Por: Ana Ruth Sánchez Iturbide

El Gobierno de TI es más complejo que cualquier otro tipo de Gobierno, debido a que hay unas fuerzas que presionan constantemente demandando soluciones. Por otro lado los servicios TI muestran su percepción a la organización de una manera que la organización no entiende y que además no conocer el verdadera valor de las TI, las TI no son solo dinero.

Exitosamente hay organizaciones que explotan los beneficios de las TI, mediante:

- Alineación de las estrategias TI con las estrategias del negocio (solo existe una sola estrategia, las estrategias de TI ayudan a desplegar las estrategias de negocio).
- Aclaran las estrategias TI y los objetivos.
- Proveen estructuras organizacionales que facilitan la implementación de estas estrategias.
- Comunicar lo que las TI hacen por la organización.

Aquellas organizaciones que soportan y extienden las TI es porque han implantado un marco de Gobierno TI.

Si no hay un efectivo gobierno TI, entonces la alta dirección no podrá comunicarse con los técnicos y la imagen que tendrá de las TI es que son lentas e incompetentes; eso no sería justo después de lo invertido en hardware, software y capacitaciones.

Un marco de gobierno de TI se construye en base a los siguientes factores:

- Comunicación efectiva
 - Valorización de las TI
 - Instrumentos en todos los marcos de Gobierno.
- Alineamientos de las estrategias con las metas del negocio
 - Explica los enlaces con portfolio de proyectos y catálogo de servicios con el negocio.
- Estructura de Gobernanza

- Define Valores
- Competencias
- Determinación de stakeholders. (Un stakeholder es una entidad o grupo de personas que tienen interés de cualquier tipo en una empresa y se ven afectados por sus actividades).

Por tanto para un efectivo Gobierno de TI se necesitan estructuras, alineamientos, métricas, comunicación, fuentes de valor, estándares, 5 decisiones de gobierno TI, Oficinas y estrategias CIO.

Las TI han pasado de ser un activo que permite trabajar eficientemente a algo que genera valor. Es decir, que se creen equipos de desarrollo que den valor en número, o sea, dentro del costo previsto y que se entreguen los proyectos en el tiempo establecido. Es necesario que las TI sean parte del negocio desde el inicio de este, para que toda la empresa este acostumbrada a ellas.

El valor de las TI no solo es cuando hay números, si no también cuando hay comunicación con el cliente, innovación de productos, proyectos, desarrollo de capacidades; no todas las empresas y sus áreas son iguales por tanto su disciplina de valor es muy distinto.

El caso práctico presentado en la conferencia fue que la Universidad De las Islas Baleares (UIB) tiene su Gobierno de TI, basado en 4 niveles de transformación.

Nivel 1. Gobierno corporativo.

Nivel 2. Gobierno TI

Nivel 3. Gestión TI

Nivel 4. Operación TI

Se llaman niveles de transformación ya que transforman algo que se demanda en productos o resultados. Básicamente la UIB se basó en la ISO/IEC 38500.

En la Universidad de UIB es el Gobierno TI que decide qué proyecto se debe realizar, cual se detiene y cual no va de acuerdo a los objetivos TI del negocio.

Los proyectos TI son evaluados para pasar a una cartera de proyectos, que al final se ejecuten. Incluso cuentan con métricas que alinean los objetivos con las metas de la organización.

Un ejemplo de alineamientos es que los objetivos estratégicos estén enlazados a objetivos tácticos.

El Gobierno de TI está más detallado que el estándar 38500, por lo que cuenta con las siguientes características:

- Tomar en cuenta quien gobierna.
- Debe mostrar la estrategia corporativa
- Gestionar TI y el negocio mediante managers. especiales
- ¿Cómo se hace un seguimiento de los proyectos?
- Las TI son una marca de calidad, ya que muestran su valor y para mostrar su valor se debe conocer que es lo que se está gobernando.

El gobierno TI debe resaltar que las TI no son solo soporte también son enlace, son competencia, son valor añadido, son innovación, productividad, transformación, alineamientos (estrategia e institución) y servicio.

Este video se complementa perfecto con el video “Un modelo integrador para la Gobernanza de las TIC” por Antonio Folgueras.