

**PROGRAMA DE ESTUDIO DE ARQUITECTURA DE PLATAFORMAS Y SERVICIOS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**

GOBIERNO Y MARCOS

DE MODELOS TI

**INTEGRANTES**

Collantes Portilla Candy

Montalvan Pintado Edilsa

Nanfuñay Carrion Javier

Neyra Quesquen Renzo

**Chiclayo , Abril del 2023**

CASO PRÁCTICO GOBIERNO DE TI.

Una multinacional, con delegaciones en todos los continentes ha experimentado un cambio en la dirección de la empresa. En este cambio se ha creado una nueva división que se va a encargar de los negocios de Europa.

Esa nueva división va a ser la encargada de proporcionar también los servicios horizontales de tecnología a toda la organización.

Debido a la situación de crisis, los presupuestos se han visto reducidos por la disminución de ingresos.

Por ello, esta nueva división tiene como objetivos en tecnologías de la información: la reducción de costes, consolidar y rentabilizar infraestructuras, sin perder la calidad de nivel de servicios y ampliando los servicios existentes a través de internet, para lo cual ya estaban en marcha los proyectos para poder tener los servicios básicos para poder comenzar a realizar comercio electrónico B2B y B2C.

Además, es necesario invertir en la renovación de los sistemas informáticos de toda la compañía.

Ante esta situación el departamento de TI se enfrenta a una serie de situaciones de cambio a las cuales debe hacer frente.

También, y debido a la necesidad de disponer de un nuevo centro de cómputo, el departamento de TI se encuentra finalizando el proceso de construcción de un nuevo CPD por lo que será necesario realizar una migración de los sistemas existentes al nuevo CPD y ponerlo en funcionamiento.

El departamento de TI ha iniciado un proceso de estandarización hace algunos años, y ha alcanzado un nivel de madurez medio en operación, desarrollo, gestión de proyectos y seguridad. El GTI que se lleva a cabo de manera ‘informal’ y poco organizado, por lo que es preciso centrar esfuerzos en desarrollarlo.

Respecto a la política de TI, el departamento dispone de un órgano en el que se debaten las políticas de TI que es preciso actualizar para alinear el negocio al departamento de TI de acuerdo con los estándares internacionales.

Se pide:

• En base a la estrategia y la cartera de proyectos y objetivos acordados, analizar la situación y diseñar un plan para avanzar en la implantación de un sistema de Gobierno de TI teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

1. La empresa tiene organizado el departamento de TI en base a nichos de tecnología, por lo que se deben proponer modificaciones en el departamento de TI para alinearse de forma adecuada a las necesidades nuevas y existentes.

2. A la vista de la cartera de proyectos y de las decisiones estratégicas que van a condicionar el comportamiento y el funcionamiento del departamento de TI los próximos años, elegir una de las perspectivas del negocio de COBIT (Cliente, Interna) y desarrollar esa parte del plan.

El trabajo no deberá de extenderse más allá de las 20 páginas y cualquier suposición/decisión que se tome para la resolución de este ejercicio deberá justificarse adecuadamente. Realice el análisis por cualquiera de los marcos del modelo TI.

Resumidamente:

Objetivos:

• Reducción de costes.

• Consolidar y rentabilizar infraestructuras.

• No perder la calidad de los servicios prestados (servicios 24x7)

• Ampliar los servicios a través de internet B2B y B2C

• Alinear la estructura organizativa a las necesidades del negocio.

• Mejorar el Gobierno de TI.

Introducción: presentación del problema y objetivos del plan.

Análisis de la situación actual:

Organización del departamento de TI: revisión de la estructura actual del departamento de TI y su capacidad para cumplir con los objetivos del negocio.

Política de TI y GTI: evaluación de la política actual de TI y GTI y su adecuación a las necesidades del negocio.

Cartera de proyectos y objetivos: análisis de los proyectos de TI en curso y su relación con los objetivos del negocio.

Diseño del plan de Gobierno de TI:

Selección de la perspectiva del negocio de COBIT: elección de la perspectiva de COBIT que mejor se adapte a los objetivos del negocio.

Modificaciones en la organización del departamento de TI: definición de los cambios necesarios en la organización del departamento de TI para alinear los proyectos con los objetivos del negocio.

Actualización de la política de TI y GTI: revisión y actualización de la política de TI y GTI para asegurar su alineación con los objetivos del negocio.

Priorización de proyectos y definición de roles y responsabilidades: selección y priorización de los proyectos de TI en función de su contribución a los objetivos del negocio, y definición de los roles y responsabilidades necesarios para su éxito.

Mejora de la gestión de proveedores: mejora de la gestión de proveedores de TI para asegurar que sus servicios contribuyan a los objetivos del negocio.

Implementación del plan:

Ejecución de proyectos: implementación de los proyectos de TI priorizados y definidos en el plan de Gobierno de TI.

Comunicación y formación: comunicación y formación necesarias para asegurar que todos los miembros del departamento de TI y los stakeholders relevantes comprendan el plan y su importancia para el negocio.

Conclusiones: resumen de los resultados obtenidos y recomendaciones para asegurar la sostenibilidad del plan a largo plazo.

Referencias: lista de fuentes bibliográficas y documentales utilizadas para la elaboración del plan de Gobierno de TI.

Introducción:

En este plan de Gobierno de TI, se aborda el caso práctico de una multinacional que ha creado una nueva división encargada de proporcionar servicios horizontales de tecnología a toda la organización. Ante la situación de crisis económica, la nueva división debe reducir costos, consolidar y rentabilizar infraestructuras, sin perder la calidad de nivel de servicios y ampliar los servicios existentes a través de internet. Además, es necesario invertir en la renovación de los sistemas informáticos de toda la compañía.

El departamento de TI se encuentra en medio de una serie de situaciones de cambio a las cuales debe hacer frente, como la finalización del proceso de construcción de un nuevo centro de procesamiento de datos (CPD) y la migración de los sistemas existentes al nuevo CPD. El departamento de TI ha iniciado un proceso de estandarización, alcanzando un nivel de madurez medio en operación, desarrollo, gestión de proyectos y seguridad. Sin embargo, el Gobierno de TI se lleva a cabo de manera informal y poco organizada, por lo que es preciso centrar esfuerzos en desarrollarlo.

En este plan de Gobierno de TI, se analizará la situación actual del departamento de TI, se identificarán los problemas y necesidades actuales y se desarrollará un plan para avanzar en la implantación de un sistema de Gobierno de TI que permita al departamento alinearse adecuadamente a las necesidades nuevas y existentes, mejorando el Gobierno de TI y logrando los objetivos establecidos.

Descripción de la estructura organizativa del departamento de TI:

El departamento de TI actualmente está organizado en base a nichos de tecnología, lo que dificulta la comunicación y la colaboración entre los diferentes equipos y puede generar duplicidades en la gestión de los recursos. Esta estructura también puede limitar la capacidad de la organización para adoptar una visión estratégica y para gestionar de manera eficiente los proyectos.

Análisis de la cartera de proyectos y objetivos:

La cartera de proyectos de TI incluye la migración de los sistemas existentes al nuevo centro de datos, la renovación de los sistemas informáticos de toda la compañía, la reducción de costes, la consolidación y rentabilización de infraestructuras y la ampliación de los servicios a través de internet para realizar comercio electrónico B2B y B2C.

Identificación de las necesidades y problemas actuales del departamento de TI:

El departamento de TI se enfrenta a varios problemas y necesidades actuales:

El departamento necesita alinear su estructura organizativa con las necesidades del negocio, para mejorar la eficiencia y la eficacia en la gestión de los recursos de TI y la colaboración entre los equipos.

Es necesario mejorar la gestión de proyectos, establecer una metodología de trabajo y una estructura de gestión de proyectos clara y definida para asegurar la calidad, el control de costes y la entrega en tiempo y forma de los proyectos.

El departamento de TI necesita mejorar su madurez en Gobierno de TI, estableciendo políticas y procedimientos claros y documentados, para garantizar la transparencia y la responsabilidad en la gestión de los recursos y los servicios de TI.

El departamento de TI necesita mejorar la seguridad de la información, estableciendo medidas de seguridad adecuadas y asegurando el cumplimiento de las normativas y los estándares de seguridad.

Evaluación del nivel de madurez en Gobierno de TI:

El departamento de TI ha iniciado un proceso de estandarización hace algunos años y ha alcanzado un nivel de madurez medio en operación, desarrollo, gestión de proyectos y seguridad. Sin embargo, la gestión del Gobierno de TI se lleva a cabo de manera informal y poco organizada, por lo que es necesario centrar esfuerzos en desarrollarlo.

Para el diseño del plan de implantación de un sistema de Gobierno de TI, se recomienda utilizar el marco de modelo COBIT, ya que es una guía completa que proporciona una visión general de las áreas clave de Gobierno de TI y ofrece un enfoque sistemático para mejorar la gestión de TI.

Dentro de COBIT, se han identificado cuatro perspectivas del negocio: Cliente, Interna, Procesos y Aprendizaje y Crecimiento. Para este caso práctico, se propone desarrollar la perspectiva Interna, ya que se centra en el control y la eficiencia de los procesos internos, lo que se alinea con los objetivos de reducción de costes, consolidación de infraestructuras y mejora del Gobierno de TI.

El plan de implantación del sistema de Gobierno de TI se diseñará en base a los siguientes pasos:

Definición de la estructura organizativa: Es necesario reorganizar el departamento de TI en base a procesos y servicios, y no en nichos de tecnología, lo que permitirá una mayor eficiencia en la gestión de los recursos y una mejor alineación con las necesidades del negocio.

Actualización de la política de TI: Se debe actualizar la política de TI para alinearla con los estándares internacionales y garantizar la coherencia con la estrategia y los objetivos de la organización.

Identificación y evaluación de los riesgos de TI: Se deben identificar y evaluar los riesgos de TI que puedan afectar a la organización y establecer los controles necesarios para minimizarlos.

Definición de los procesos de Gobierno de TI: Se deben definir los procesos de Gobierno de TI que se utilizarán para asegurar que los recursos de TI se utilizan de manera efectiva y eficiente, y se cumplen las necesidades del negocio.

Desarrollo del marco de indicadores: Se deben definir los indicadores clave de desempeño (KPIs) para medir el rendimiento de los procesos de Gobierno de TI y garantizar la mejora continua.

Implementación del sistema de Gobierno de TI: Se deben implementar los procesos y controles de Gobierno de TI definidos, asegurando la formación del personal y la adecuada comunicación con los interesados.

Monitorización y mejora continua: Se debe establecer un sistema de monitorización y seguimiento de los procesos de Gobierno de TI, para garantizar su eficacia y eficiencia, y la mejora continua del sistema.

Para la identificación de las perspectivas del negocio de COBIT a desarrollar, se ha llevado a cabo un análisis de la situación actual del departamento de TI y de la cartera de proyectos y objetivos acordados. En base a este análisis, se ha identificado la perspectiva Interna como la más relevante para el diseño del plan de implantación del sistema de Gobierno de TI.

La perspectiva Interna de COBIT se enfoca en el desempeño interno del departamento de TI y en la forma en que éste proporciona valor al negocio. Esta perspectiva aborda aspectos tales como la eficiencia operativa, la optimización de recursos, la gestión de riesgos y la satisfacción del usuario.

Dado que los objetivos de la nueva división de la empresa incluyen la reducción de costes y la consolidación y rentabilización de infraestructuras, es esencial que el departamento de TI aborde la perspectiva Interna para mejorar su eficiencia operativa y optimizar el uso de los recursos disponibles.

Por lo tanto, el plan de implantación del sistema de Gobierno de TI estará enfocado en desarrollar los procesos internos del departamento de TI, con el objetivo de mejorar la eficiencia operativa, la gestión de riesgos y la satisfacción del usuario. A continuación, se describen las principales acciones a llevar a cabo para implementar este plan.

Propuesta de modificaciones en la estructura organizativa del departamento de TI:

Para poder alinearse de manera adecuada a las necesidades nuevas y existentes de la empresa, se propone la creación de un nuevo puesto en el departamento de TI: un Responsable de Gobierno de TI. Este puesto será el encargado de liderar el proceso de implantación del sistema de Gobierno de TI, coordinar el GTI de manera formal y organizar el trabajo de los nichos de tecnología existentes.

La figura del Responsable de Gobierno de TI se encargará de la planificación, diseño, implementación y supervisión de los procesos de Gobierno de TI, y tendrá capacidad para definir los objetivos, los indicadores y los planes de mejora. Además, estará alineado con los objetivos de negocio y supervisará la gestión de proyectos de TI. Para este puesto, se requiere un perfil técnico con conocimientos de negocio y de procesos de gobierno.

Descripción de las iniciativas para reducir costes y rentabilizar infraestructuras:

Una de las iniciativas para reducir costes y rentabilizar infraestructuras consiste en la virtualización de los servidores, lo que permitiría ahorrar costes en hardware y energía. Además, la virtualización permitiría mejorar la disponibilidad y la escalabilidad de los servicios de TI.

Otra iniciativa para reducir costes y rentabilizar infraestructuras consiste en la consolidación de los centros de datos existentes en un único centro de datos de última generación, que permita el despliegue de servicios en la nube de manera eficiente y segura. Esta consolidación permitiría reducir costes en la infraestructura, la energía y el mantenimiento, además de mejorar la eficiencia y la seguridad en la gestión de los datos.

Propuesta de mejora en la calidad de los servicios prestados:

Una de las propuestas para mejorar la calidad de los servicios prestados es el establecimiento de un catálogo de servicios de TI, que permita a los usuarios conocer de manera clara y precisa los servicios disponibles, los costes asociados, los acuerdos de nivel de servicio (SLAs) y los procedimientos de soporte y mantenimiento. Este catálogo de servicios debe ser accesible para los usuarios a través de una plataforma web, lo que permitiría solicitar servicios de manera fácil y rápida.

Otra propuesta para mejorar la calidad de los servicios prestados es la implementación de un sistema de gestión de incidencias, que permita a los usuarios reportar y hacer seguimiento de las incidencias que puedan surgir en el uso de los servicios de TI. Este sistema de gestión de incidencias debe permitir la gestión integral de las incidencias, desde su detección hasta su resolución, pasando por su escalado y su seguimiento.

También se propone la implementación de un sistema de gestión de cambios, que permita planificar y controlar los cambios en los sistemas de TI, asegurando que se realicen de manera ordenada y coordinada, minimizando los riesgos de errores y de interrupción de los servicios.

Para mejorar la calidad de los servicios prestados por el departamento de TI, se propone implementar un conjunto de iniciativas orientadas a la mejora continua y la satisfacción del cliente. Estas iniciativas podrían incluir:

Establecimiento de un catálogo de servicios: Se debe establecer un catálogo de servicios que describa de manera clara y precisa los servicios ofrecidos por el departamento de TI, incluyendo su nivel de calidad, costo y tiempo de respuesta. Esto permitirá a los usuarios de la organización conocer los servicios disponibles y tomar decisiones informadas.

Definición de acuerdos de nivel de servicio (SLA): Se deben establecer acuerdos de nivel de servicio (SLA) para cada uno de los servicios ofrecidos por el departamento de TI. Estos acuerdos deben especificar los niveles de calidad, tiempos de respuesta, costos y otros aspectos relevantes para cada servicio.

Implementación de un sistema de seguimiento de incidencias: Se debe implementar un sistema de seguimiento de incidencias que permita a los usuarios reportar problemas y al departamento de TI hacer un seguimiento de su resolución. Este sistema debe estar disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

Mejora de la gestión de cambios: Se deben establecer procesos de gestión de cambios que permitan al departamento de TI realizar cambios en los sistemas de manera controlada y minimizando el riesgo de interrupciones en el servicio.

Fortalecimiento de la gestión de la seguridad de la información: Se debe fortalecer la gestión de la seguridad de la información, implementando controles de seguridad adecuados como la instalación de software antivirus y antimalware, la gestión de parches y actualizaciones, y la restricción de la instalación de software no autorizado; y garantizando el cumplimiento de las políticas y normativas de seguridad.

Capacitación y formación continua: Se deben establecer programas de capacitación y formación continua para el personal del departamento de TI, con el objetivo de mantenerlos actualizados en las últimas tendencias y tecnologías en TI y mejorar su capacidad para brindar servicios de alta calidad.

Plan de ampliación de servicios a través de internet B2B y B2C:

Para la ampliación de servicios a través de internet B2B y B2C se propone implementar un portal de comercio electrónico que permita la venta de productos y servicios tanto a clientes individuales (B2C) como a empresas (B2B). Este portal contaría con las siguientes funcionalidades:

Catálogo de productos y servicios: se mostraría una lista de los productos y servicios disponibles, con descripciones detalladas y fotografías.

Carrito de compras: los usuarios podrán seleccionar los productos y servicios que deseen comprar y agregarlos a su carrito de compras.

Proceso de pago: el portal contaría con un sistema de pago seguro, en el que se podrían utilizar tarjetas de crédito, transferencias bancarias, etc.

Seguimiento de pedidos: los usuarios podrán realizar un seguimiento de sus pedidos, ver el estado del mismo y recibir notificaciones en caso de cambios.

Área de clientes: los clientes podrán crear su propia cuenta, guardar sus datos personales y de pago, ver su historial de compras, etc.

Descripción del plan de renovación de los sistemas informáticos de la compañía:

Para la renovación de los sistemas informáticos de la compañía se propone una actualización de los sistemas existentes y la implementación de nuevos sistemas que permitan mejorar la eficiencia y la productividad de los empleados. Las principales iniciativas a llevar a cabo son:

Actualización del software de gestión de la cadena de suministro: se actualizará el software actual para mejorar la gestión de los inventarios, optimizar los procesos de producción y mejorar la eficiencia en la entrega de productos.

Implementación de un sistema de gestión de relaciones con los clientes (CRM): se implementará un sistema que permita una gestión más eficiente de las relaciones con los clientes, la gestión de oportunidades de venta, la gestión de campañas de marketing, entre otros aspectos.

Actualización de los sistemas de gestión de recursos humanos: se actualizará el software actual para mejorar la gestión del personal, la evaluación del desempeño, la gestión de nóminas, entre otros aspectos.

Plan de migración de los sistemas existentes al nuevo CPD:

Para la migración de los sistemas existentes al nuevo Centro de Procesamiento de Datos (CPD) se llevarán a cabo las siguientes acciones:

Evaluación de la infraestructura actual: se evaluará la infraestructura de TI existente para determinar qué sistemas pueden ser migrados al nuevo CPD.

Selección de proveedores: se seleccionarán los proveedores que se encargarán de la migración de los sistemas y la implementación de la nueva infraestructura.

Planificación de la migración: se planificará la migración de los sistemas para minimizar el tiempo de inactividad y los riesgos asociados a la migración.

Pruebas de validación: se realizarán pruebas de validación para verificar que los sistemas migrados funcionan correctamente en el nuevo entorno.

Propuesta de mejora en el Gobierno de TI, incluyendo la actualización de la política de TI y la creación de un órgano para su debate

Para mejorar el Gobierno de TI de la compañía, se propone la actualización de la política de TI, teniendo en cuenta las mejores prácticas y estándares del mercado, y la creación de un órgano para su debate y seguimiento. A continuación, se detallan algunas iniciativas específicas para llevar a cabo esta propuesta:

Actualización de la política de TI: Se recomienda revisar y actualizar la política de TI existente para asegurarse de que refleje las mejores prácticas y estándares actuales en el mercado. Esto puede incluir la adopción de marcos de trabajo como ITIL, COBIT o ISO 38500, y la definición clara de los roles y responsabilidades de los diferentes actores del departamento de TI.

Creación de un órgano de debate y seguimiento: Se propone la creación de un comité o grupo de trabajo dedicado a la gestión y seguimiento del Gobierno de TI. Este órgano debe estar compuesto por representantes de todas las áreas de la empresa que tienen una implicación en la gestión de TI, y su función principal será la de asegurar que la política de TI se está cumpliendo de manera efectiva.

Formación y capacitación: La formación y capacitación de los empleados de TI es fundamental para garantizar que entienden y pueden aplicar correctamente la política de TI. Se recomienda proporcionar formación y capacitación continuas sobre las mejores prácticas y estándares de TI, así como sobre las herramientas y tecnologías utilizadas en la empresa.

Monitorización y control: Es importante establecer un sistema de monitorización y control que permita supervisar el cumplimiento de la política de TI y detectar posibles desviaciones. Esto puede incluir la utilización de herramientas de seguimiento y control de cambios, así como la realización de auditorías internas y externas.

Comunicación y transparencia: La comunicación y la transparencia son clave para asegurar que todos los miembros de la empresa están alineados y comprometidos con el Gobierno de TI. Se recomienda establecer canales de comunicación efectivos y transparentes que permitan a los empleados de TI y a los usuarios de la empresa estar informados sobre los cambios y actualizaciones en la política de TI.

Identificación de los recursos necesarios (humanos, tecnológicos, económicos):

Recursos humanos: se necesitará un equipo de proyecto dedicado a la implementación del sistema de Gobierno de TI, liderado por un gerente de proyecto. También se requerirá el apoyo de los líderes de cada área de la organización para asegurar la adopción del sistema y la colaboración durante el proceso. Además, se pueden necesitar expertos en TI para ayudar en la selección de herramientas y tecnologías específicas.

Recursos tecnológicos: se requerirá una infraestructura de TI adecuada para alojar el sistema de Gobierno de TI y las herramientas necesarias para su implementación y uso continuo. También se necesitarán licencias de software y herramientas de monitoreo y seguimiento.

Recursos económicos: se deberá contar con un presupuesto dedicado para la implementación del sistema de Gobierno de TI, que incluya los costos de los recursos humanos y tecnológicos, así como cualquier costo adicional asociado con la implementación y mantenimiento del sistema.

Descripción de las actividades necesarias para la implementación del plan:

Identificación y selección de las herramientas y tecnologías adecuadas para el sistema de Gobierno de TI.

Desarrollo de políticas y procedimientos para el uso del sistema y para asegurar el cumplimiento de los objetivos del sistema de Gobierno de TI.

Capacitación del personal en el uso del sistema y en la comprensión de las políticas y procedimientos relacionados.

Configuración y personalización del sistema según las necesidades específicas de la organización.

Implementación del sistema y prueba de su funcionalidad.

Evaluación continua de la efectividad del sistema y ajustes necesarios para mejorarlo y asegurar su éxito a largo plazo.

Establecimiento de indicadores de seguimiento y evaluación de la implementación:

Se deben establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) para medir el éxito del sistema de Gobierno de TI.

Estos KPIs deben ser relevantes, medibles, alcanzables, relevantes y oportunos.

Se deben establecer metas específicas para cada KPI.

La evaluación debe llevarse a cabo de forma regular y continua, y los resultados deben ser utilizados para ajustar el sistema y mejorar su efectividad.

2.1 Descripción del departamento de TI:

El departamento de TI de la multinacional está organizado en base a nichos de tecnología, lo que puede generar problemas de comunicación y colaboración entre los distintos equipos. Además, esta estructura puede no estar alineada con las necesidades del negocio, especialmente con la creación de la nueva división encargada de los negocios en Europa y la prestación de servicios horizontales de tecnología a toda la organización.

2.2 Madurez en operación, desarrollo, gestión de proyectos y seguridad:

El departamento de TI ha iniciado un proceso de estandarización hace algunos años y ha alcanzado un nivel de madurez medio en operación, desarrollo, gestión de proyectos y seguridad. Sin embargo, el GTI se lleva a cabo de manera informal y poco organizado, lo que indica la necesidad de centrar esfuerzos en desarrollarlo.

2.3 Política de TI actual:

El departamento dispone de un órgano en el que se debaten las políticas de TI. Sin embargo, es necesario actualizarlo para alinear el negocio al departamento de TI de acuerdo con los estándares internacionales.

2.4 Análisis de la cartera de proyectos y objetivos acordados:

La empresa tiene como objetivos en tecnologías de la información: la reducción de costes, consolidar y rentabilizar infraestructuras, sin perder la calidad de nivel de servicios y ampliando los servicios existentes a través de internet. Además, es necesario invertir en la renovación de los sistemas informáticos de toda la compañía. Los proyectos para poder tener los servicios básicos para comenzar a realizar comercio electrónico B2B y B2C ya estaban en marcha.

2.5 Análisis de las decisiones estratégicas que condicionan el comportamiento del departamento de TI:

La creación de la nueva división encargada de los negocios en Europa y la prestación de servicios horizontales de tecnología a toda la organización, así como la necesidad de invertir en la renovación de los sistemas informáticos de toda la compañía, son decisiones estratégicas que van a condicionar el comportamiento y el funcionamiento del departamento de TI los próximos años. Además, la reducción de costes y la ampliación de servicios a través de internet también son factores que van a influir en el departamento de TI.

3.1 Selección del marco de modelo de Gobierno de TI

Para el diseño del sistema de Gobierno de TI, se recomienda la adopción del marco de modelo de COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology), ya que es un marco de referencia ampliamente utilizado que proporciona una visión completa del Gobierno de TI y está alineado con las mejores prácticas internacionales.

COBIT establece una serie de procesos y controles para la gestión de los sistemas de información y tecnología de una organización, permitiendo una gestión más eficiente y efectiva de los recursos tecnológicos, y asegurando que se cumplan los objetivos empresariales.

3.2 Modificaciones en el departamento de TI para alinearse con las necesidades del negocio

Para alinear el departamento de TI a las necesidades del negocio, se proponen las siguientes modificaciones:

Reorganización del departamento de TI: se propone la creación de equipos de trabajo multidisciplinarios, formados por personal de distintas áreas de TI, para que puedan trabajar en conjunto en los distintos proyectos que se planteen. Estos equipos deberán estar liderados por un responsable de proyecto que se encargue de coordinar y supervisar el trabajo del equipo.

Ampliación de los servicios a través de internet: se propone la creación de un equipo especializado en comercio electrónico, que se encargue de la implementación y mantenimiento de los sistemas de comercio electrónico de la empresa. Este equipo deberá estar formado por personal especializado en áreas como el desarrollo web, la seguridad informática y la gestión de bases de datos.

Renovación de los sistemas informáticos: se propone la creación de un equipo encargado de la renovación de los sistemas informáticos de la empresa. Este equipo deberá estar liderado por un responsable de proyectos y deberá contar con personal especializado en áreas como el desarrollo de software, la gestión de bases de datos y la seguridad informática.

3.3 Definición de roles y responsabilidades

Para la definición de roles y responsabilidades, se proponen las siguientes funciones:

Responsable de Gobierno de TI: será el encargado de liderar la implementación del sistema de Gobierno de TI y garantizar que se cumplan las políticas, estándares y procedimientos establecidos.

Responsable de proyectos de TI: se encargará de liderar los proyectos de TI de la empresa y garantizar que se cumplan los objetivos establecidos.

Responsable de operaciones de TI: se encargará de garantizar el correcto funcionamiento de los sistemas de información y tecnología de la empresa.

Responsable de seguridad de TI: se encargará de garantizar la seguridad de los sistemas de información y tecnología de la empresa.

3.4 Desarrollo de políticas, estándares y procedimientos

En esta etapa, se definirán las políticas, estándares y procedimientos que guiarán el comportamiento del departamento de TI. Para ello, se propondrá la creación de un Comité de Políticas de TI (CPTI), que se encargará de revisar y actualizar las políticas, estándares y procedimientos de manera periódica. El CPTI estará conformado por representantes de los diferentes nichos de tecnología y reportará al Comité de Dirección.

Se sugiere establecer políticas para:

Seguridad de la información: incluyendo el uso adecuado de contraseñas, el cifrado de la información confidencial, la protección de los sistemas contra malware y otras amenazas, y la realización de auditorías de seguridad periódicas.

Gestión de activos de TI: incluyendo la identificación, registro, seguimiento y disposición de los activos de TI.

Gestión de cambios: estableciendo procesos para evaluar, aprobar, planificar y ejecutar cambios en los sistemas de información.

Gestión de incidentes: incluyendo la identificación, registro, seguimiento y resolución de incidentes de TI.

Continuidad del negocio: estableciendo procesos para asegurar la continuidad de los servicios de TI en caso de interrupciones o desastres.

Gestión de proveedores: incluyendo la selección, contratación, evaluación y gestión de proveedores de servicios de TI.

Además, se establecerán estándares y procedimientos para cada una de estas áreas, y se definirán los roles y responsabilidades de los diferentes actores involucrados en cada proceso.

3.5 Definición de procesos de toma de decisiones y gestión de riesgos

En esta etapa, se definirán los procesos de toma de decisiones y gestión de riesgos que se seguirán en el departamento de TI. Para ello, se sugiere la creación de un Comité de Toma de Decisiones de TI (CTDTI), que se encargará de evaluar y aprobar las propuestas de proyectos y cambios que se presenten. El CTDTI estará conformado por representantes de los diferentes nichos de tecnología y reportará al Comité de Dirección.

Se sugiere establecer un proceso de gestión de riesgos que permita identificar, evaluar y mitigar los riesgos asociados a los proyectos y cambios que se propongan. Este proceso deberá contemplar la evaluación de los riesgos de seguridad, operativos, legales y financieros, entre otros.

3.6 Identificación y gestión de los stakeholders

La identificación y gestión de los stakeholders es un proceso clave en la implementación del sistema de Gobierno de TI, ya que permite involucrar a todas las partes interesadas en el proceso y asegurar que sus necesidades y expectativas sean consideradas en la toma de decisiones. Algunos de los stakeholders relevantes para el departamento de TI en esta empresa podrían ser:

Alta dirección: debe ser informada y consultada en las decisiones clave relacionadas con el sistema de Gobierno de TI, ya que son responsables de establecer la estrategia de la empresa y de garantizar que se cumplan los objetivos de negocio.

Gerentes de las distintas áreas de la empresa: tienen necesidades específicas de TI relacionadas con sus procesos y actividades, por lo que deben ser consultados en la definición de políticas y estándares y en la identificación de los servicios a ofrecer.

Usuarios finales: son los principales beneficiarios de los servicios de TI, por lo que deben ser involucrados en la definición de los mismos y en la evaluación de su calidad.

Proveedores de TI: son responsables de la provisión de los servicios de TI y deben ser consultados en la definición de los niveles de servicio y en la identificación de oportunidades de mejora.

Auditores internos y externos: son responsables de la evaluación del cumplimiento de las políticas y estándares de TI, por lo que deben ser informados y consultados en la definición de los mismos.

Para gestionar a estos stakeholders, es necesario establecer un plan de comunicación que permita mantenerles informados de los avances en el proceso de implementación del sistema de Gobierno de TI y que les involucre en las decisiones clave. También es importante establecer mecanismos de retroalimentación que permitan evaluar su satisfacción con los servicios de TI y recoger sus sugerencias de mejora.