

Gobierno de TI

“Impulsor de metas
empresariales”

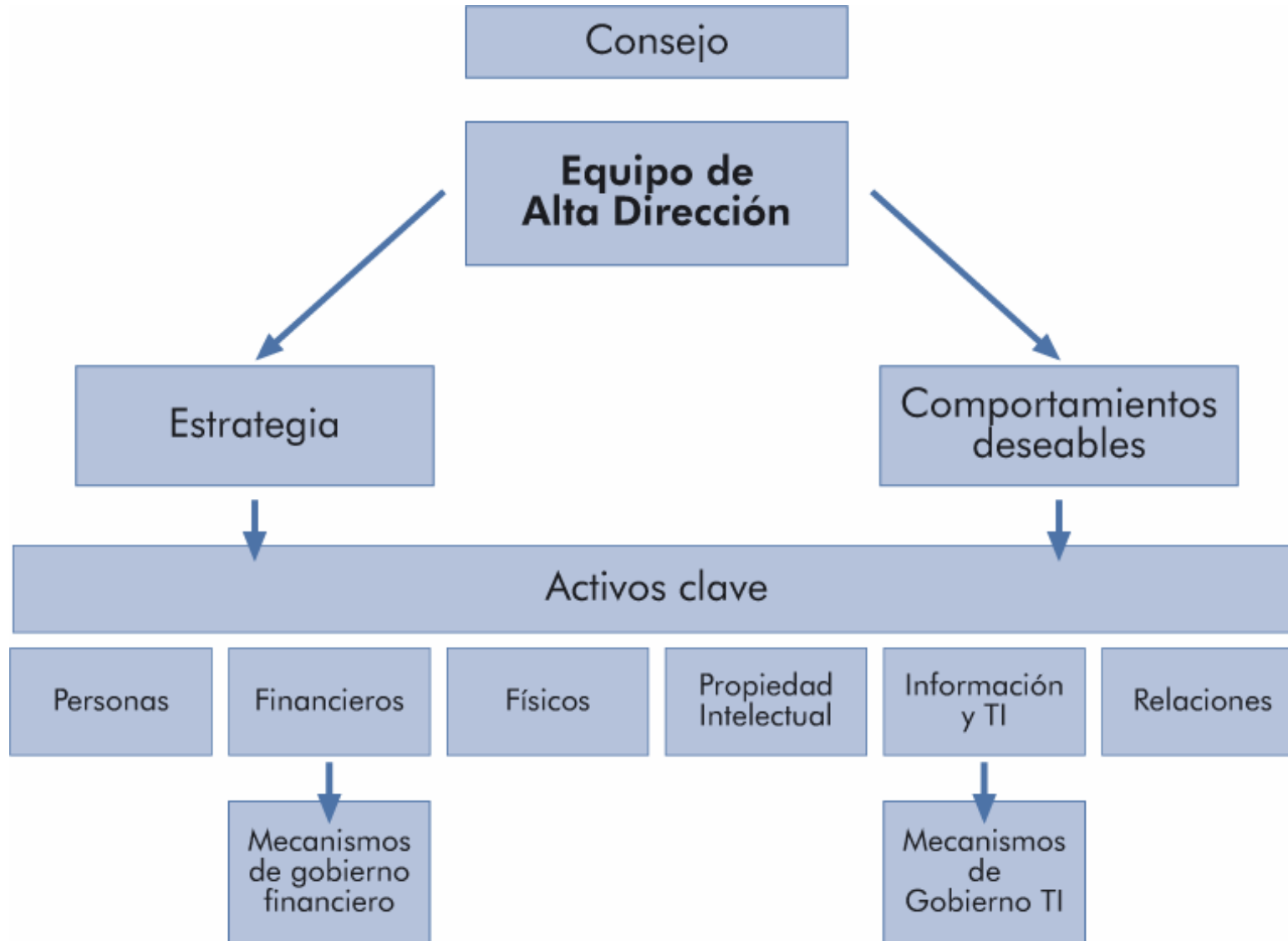
Gobierno de la empresa.

“Es el conjunto de **responsabilidades y prácticas** ejercidas por el consejo y la dirección ejecutiva con el objetivo de proporcionar dirección **estratégica**, asegurar que los **objetivos** se alcanzan, que los **riesgos** se gestionan adecuadamente y verificar que los **activos** de la empresa se utilizan de una manera **responsable.**”

(IT - Governance Institute)

Gobierno y activos.

- La Alta Dirección de la empresa como agente del Consejo pone en marcha sus directrices mediante la articulación de estrategias y comportamientos deseables.
- Los activos clave para que las empresas lleven a cabo sus estrategias y generen valor para el negocio son:
 - Personas
 - Financieros
 - Físicos
 - Propiedad Intelectual
 - Información y Tecnología de la Información
 - Relaciones



Gobierno TI.

“ Es el marco que permite definir responsabilidades y tomar decisiones correctas para impulsar los comportamientos deseables en el uso de la TI en las organizaciones”.

(Jeanne Ross. MIT Sloan School of Management)

Gobierno TI.

“Es una responsabilidad del Consejo de Administración y dirección ejecutiva con relación a la Tecnología de la Información para asegurar:

- Que TI está alineada con la estrategia del negocio.
- Que las nuevas tecnologías facilitan que la organización haga cosas que antes no fue posible hacer.
- Que los servicios y funciones de TI se proporcionan con el máximo valor posible o de la forma mas eficiente.
- Todos los riesgos relacionados con TI son conocidos y administrados y los recursos de TI están seguros.”

(IT Governance Institute 2003)

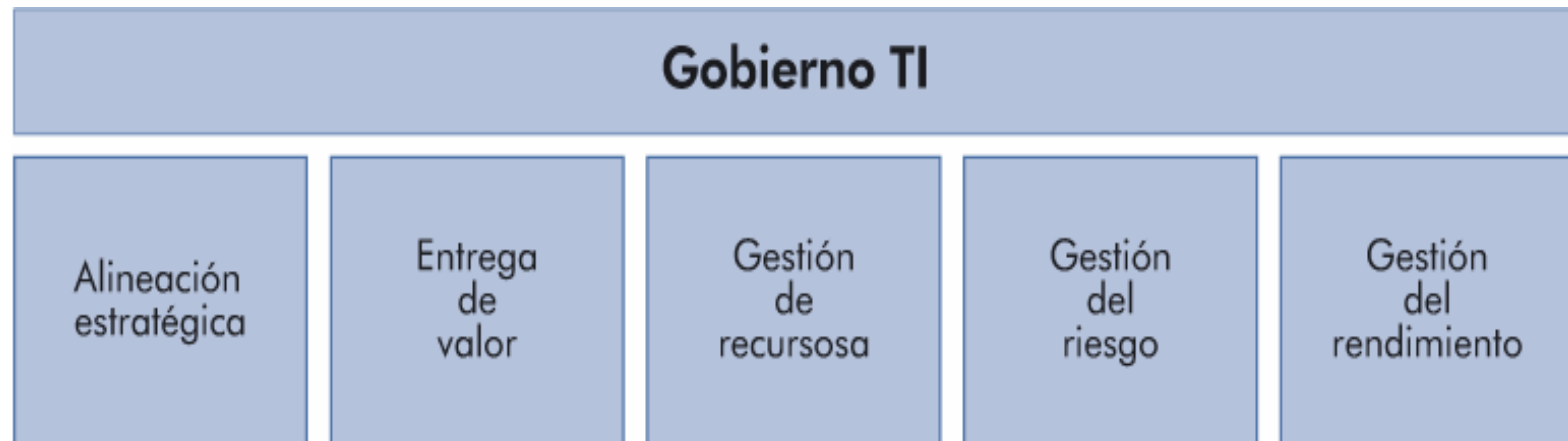
Requisitos para un buen Gobierno de TI (I).

- Existencia de un **marco adecuado**:
 - **Estructura**: ¿Quién toma las decisiones? ¿Qué estructuras organizativas se crearán, y quién participará en ellas y qué responsabilidades asumirá?
 - **Procesos**. ¿Cómo se tomarán las decisiones de invertir en TI? ¿Cuáles son los procesos de toma de decisiones para proponer inversiones, revisarlas, aprobarlas y definir prioridades las inversiones?
 - **Comunicación**. ¿Cómo serán seguidos, medidos y comunicados los resultados de estos procesos? ¿Qué mecanismos serán utilizados para comunicar las decisiones de inversión al consejo de administración, dirección ejecutiva, dirección de negocio, dirección de TI, empleados y accionistas?

Requisitos para un buen Gobierno de TI (II).

- Tener claro los principios que rigen la función de TI en la organización.
- No confundir acciones estratégicas con táctica y operativas para la implantación del Gobierno.
- La responsabilidad de la decisión de iniciar el proceso de gobierno es el Consejo de Administración/Dirección ejecutiva.
- El CIO debe ser el promotor de la idea y corresponsable de la implantación de los procesos de gobierno.
- Es un proceso continuo de aprendizaje y su ciclo es de mejora continua.

Areas de Gobierno de TI.



Dominios del Gobierno de TI (I).

- **Alineación estratégico** se centra en asegurar:
 - la conexión e integración del negocio con los planes de TI.
 - en definir, mantener y validar las propuestas de valor de TI.
 - alinear las operaciones de TI con las de la empresa.
- **Entrega de valor** se refiere a ejecutar las propuestas de valor durante el ciclo de entrega, asegurando que TI entrega los beneficios relacionados con la estrategia del negocio, concentrándose en optimizar costes y proporcionar el valor intrínseco a TI.

Dominios del Gobierno de TI (II).

- **Gestión de recursos** se refiere a la optimización de inversiones y a la gestión adecuada de los recursos de TI: aplicaciones, información, infraestructura y personas. Los temas clave son la optimización del conocimiento e infraestructuras.
- **Gestión del riesgo** requiere:
 - concienciación por parte de la alta dirección
 - una clara comprensión del riesgo de la organización
 - comprender la necesidad del cumplimiento con los requisitos
 - transparencia en el tratamiento de riesgos más significativos
 - integrar las responsabilidades de la gestión de riesgos en la organización

Dominios del Gobierno de TI (III).

- **Medida del rendimiento** sigue y controla:
 - la estrategia de la implantación.
 - la estrategia de los proyectos.
 - el uso de los recursos.
 - el rendimiento de los procesos y la entrega de los servicios.

Marcos para Gobierno de TI.

- COBIT.
- CMMI.
- ITIL.
- ISO 17799.

Mitos del Gobierno de TI (I).

- El Gobierno de TI es responsabilidad del Director de Informática.
 - El Director de Informática no es el responsable del Gobierno de TI.
 - La eficacia del Gobierno de TI depende solo parcialmente del Director de Informática y otros directivos de TI.
 - El Gobierno de TI descansa en la capacidad de los directivos de negocio para definir la estrategia de negocio incluida la de TI y su valor para el negocio.

Mitos del Gobierno de TI (II).

- El Gobierno de TI es una nueva forma de la antigua escuela de la Dirección de TI.
 - La dirección de TI se centra en la eficacia y eficiencia de los servicios y productos y gestión de las operaciones de TI, el Gobierno en :
 - Contribución de TI al negocio y su rendimiento.
 - Transformación y posicionamiento de TI para alcanzar retos futuros del negocio.

Peores prácticas para implantación de Gobierno TI (I).

Huída hacia adelante en las demandas de las unidades de negocio.

- *Las unidades de negocio son las responsables finales de la optimización de las inversiones en TI, de la misma manera que lo son de la optimización del resto de inversiones y gastos.*
- *En muchas organizaciones, las unidades de negocio han abdicado de su responsabilidad, aunque toman las decisiones de muchos gastos de TI.*

Peores prácticas para implantación de Gobierno TI (II).

Obsesión por la urgencia, dejando lo importante a su suerte.

- *Los problemas de incremento de valor son secundarios frente a la petición de servicios de TI y se continuará haciendo lo mismo mientras que las causas raíz permanezcan sin ser abordadas.*

Conclusiones (I).

- Desarrollar la estructura de gobierno en primer lugar. El CIO debe estar a nivel de dirección ejecutiva pues si no, es más difícil implantar el Gobierno de TI.
- Cómo mínimo debe crearse un comité de inversiones en TI para revisar, aprobar y definir prioridades para las inversiones en TI y un comité de arquitectura para desarrollar, comunicar e introducir una arquitectura de empresa y estándares de TI.
- Desarrollar un proceso de gestión del Portfolio de inversiones de TI. Luego deben seguir, acuerdos de nivel de servicio (SLA) y mecanismos de facturación.

Conclusiones (II).

- No empezar desde cero. Revisar los marcos existentes (COBIT, ITIL, CMMI, ISO 17799).
- Tratar de desarrollar un marco propio.
 - Si la preocupación de la empresa son los riesgos apoyarse en COBIT.
 - Si es la entrega de servicios COBIT + ITIL.
 - Si es la seguridad COBIT +ISO 17799
- Comunicar y aprender. El gobierno de TI debe ser continuamente reforzado y explicado utilizando las medidas e indicadores obtenidos.

Conclusiones (III).

- Nada es obvio.
- Sentido común.
- Medir, medir y medir.

Gracias por su atención.

Carlos López.

clopez@network-sec.com

**IT auditor
CISA, ITIL**