



Gobernabilidad de IT / Efectividad de IT

Francisco Rivas D.

XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

**La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y
reto para los directivos de TI**



Agenda

- Marco de Conocimiento.
- Relación de Gobernabilidad.
- Estrategia de IT.
- Gestión de efectividad.
- Planeación estratégica de IT.
- Empoderamiento con responsabilidad.
- Manejo de riesgos.
- Conclusiones.

XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Marco de Conocimiento

- IT Governance: Es el proceso de toma de decisiones en IT.
 - Todas las organizaciones tienen un esquema de ITG.
- Bases requeridas
 - Estructura organizacional.
 - Procesos.
 - Comunicación.
 - Métodos.
 - Resultados.

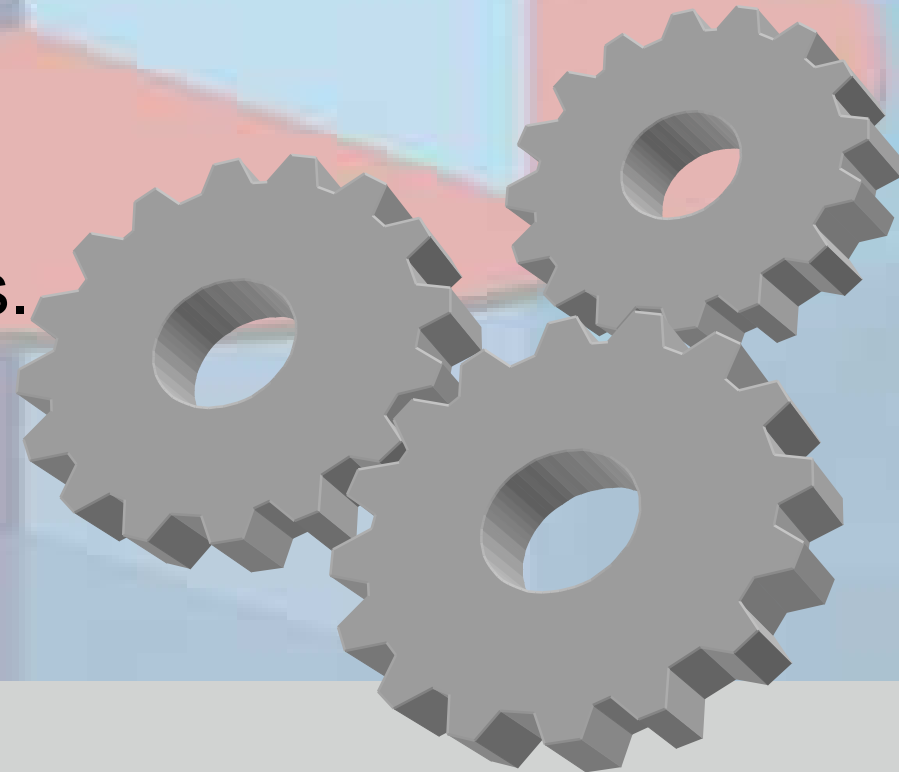
XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Marco de Conocimiento

- Modelo de madurez (según Forrester)
 - Ad-hoc.
 - Fragmentado.
 - Consistente.
 - Mejores prácticas.





Marco de Conocimiento

- Según IT Governance Institute:
 - "ITG es una parte integral del gobierno empresarial y consiste en el liderazgo, estructura organizacional y procesos para asegurar que la organización de IT mantenga y amplíe las estrategias y objetivos de la organización".



Marco de Conocimiento

- Dimensiones de ITG:
 - Alineación estratégica y Valor derivado de IT.
 - Empoderamiento con responsabilidad.
 - Medición del desempeño.
 - Manejo de riesgos.



Marco de Conocimiento

- Desarrollo de un esquema de IT Governance.
 - Control Objective for Information and related Technologies – COBIT.
 - IT Infrastructure Library – ITIL.
 - International Organization for Standardization – ISO.
 - Capability Maturity Model Integrated – CMMI.
 - Project Management Institute – PMI.
 - DRI, HDI, PRINCE, Six sigma, etc.



XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Marco de Conocimiento

- Efectividad.
 - Capacidad de lograr el efecto que se desea con el mejor uso de los recursos.
- Eficiencia.
 - Facultad de utilizar bien los recursos disponibles.
- Eficacia.
 - Virtud para obrar y alcanzar resultados.



Agenda

✓ Marco de Conocimiento.

- Relación de Gobernabilidad.
- Estrategia de IT.
- Gestión de efectividad.
- Planeación estratégica de IT.
- Empoderamiento con responsabilidad.
- Manejo de riesgos.
- Conclusiones.

XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Éxito en IT

- Usuario que quiera utilizar los servicios de IT.
- Cómo?
 - Calidad de servicio.
 - Continuidad del servicio.
 - Amigabilidad en el uso.
 - Estandarización en la iteración.
 - Generador de oportunidades.



XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Factores de éxito

- Prioridades alineadas con la organización.
- Compromiso a un alto nivel. Liderazgo visible.
- Equipo de trabajo con roles definidos.
- Conocimiento del negocio y de la tecnología.
- Adaptabilidad a la tecnología.



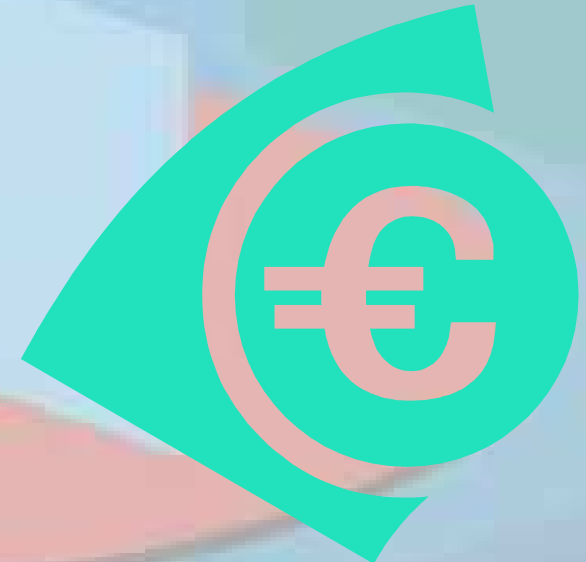
XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Inversión en IT

- Básica
 - Reducción de costos.
- Competitiva
 - Mejorar servicios.
 - Aumentar productividad.
 - Incrementar integración.
- Innovadora
 - Generar ventajas competitivas.





Factores de inversión en IT

- Reducción de costos.
- Disminución de exposición al riesgo.
- Incremento de productividad.
- Ventaja competitiva.



Aplicación de la ITG

- Mejores prácticas.
 - Inversión básica y competitiva.
- Innovación.
 - Equipo con áreas usuarias.
 - Identificar oportunidades.
 - Comparación competitiva.
- Alineación estratégica.



Problemas de la ITG

- No es la panacea.
- Requiere liderazgo.
- Difusión adecuada.
 - IT no es solo correo y nómina.
 - ITG significa planeación y alineación estratégica.
- Se debe definir hacia donde ir.
 - Visión compartida.
- Burocratización.

XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Agenda

- ✓ Marco de Conocimiento.
- ✓ Relación de Gobernabilidad.
- Estrategia de IT.
- Gestión de efectividad.
- Planeación estratégica de IT.
- Empoderamiento con responsabilidad.
- Manejo de riesgos.
- Conclusiones.

XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Estrategia

- “Many economists have long argued that good management, rather than more computing power, is the key to higher productivity. A new study of 100 manufacturing companies in the United States, the United Kingdom, Germany, and France shows that IT expenditures have little impact on productivity unless they are accompanied by improved management practices.”
- “Companies can significantly boost their productivity by improving their management practices, with or without an increase in IT spending.”

When IT lifts productivity. Stephen J. Dorgan and John J. Dowdy, The McKinsey Quarterly, 2004, Number 4.

XXVI
Salón de INFORMÁTICA

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Estrategia

- Ubicarse en la innovación.
- Arquitectura de IT
 - Apoyar innovación.
 - Mantener control de recursos.
 - Integración adecuada.
 - Responder a las necesidades críticas de la organización.



Estrategia

- Aplicación adecuada de metodologías.
 - Definir esquemas de uso.
 - No es una moda.
 - No todas sirven en cada organización.
- Determinar un modelo de gestión.
- La importancia de los estándares.



Estrategia

- Crear un entorno adecuado.
 - Conocer el negocio. Asegurar la experiencia.
 - Cuidarse de burocratizar las metodologías.
 - Registrar debidamente los procesos.
 - Administrar el conocimiento.



Agenda

- ✓ Marco de Conocimiento.
- ✓ Relación de Gobernabilidad.
- ✓ Estrategia de IT.
 - Gestión de efectividad.
 - Planeación estratégica de IT.
 - Empoderamiento con responsabilidad.
 - Manejo de riesgos.
 - Conclusiones.

XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Métricas

- Indicadores de gestión.
 - Operativos.
 - Tácticos.
 - Estratégicos.
- % del presupuesto hacia la innovación.
- Cubrimiento de expectativas.
- Capacidad de flexibilidad. Simplicidad.





Madurez de IT

- Modelo de madurez de la gestión de IT.
 - No modelo.
 - Inicial (Silos).
 - Repetible (Integrado).
 - Definido (Optimizado).
 - Administrado (Reutilización).
 - Optimizado (Innovación).



Agenda

- ✓ Marco de Conocimiento.
- ✓ Relación de Gobernabilidad.
- ✓ Estrategia de IT.
- ✓ Gestión de efectividad.
- Planeación estratégica de IT.
- Empoderamiento con responsabilidad.
- Manejo de riesgos.
- Conclusiones.

XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



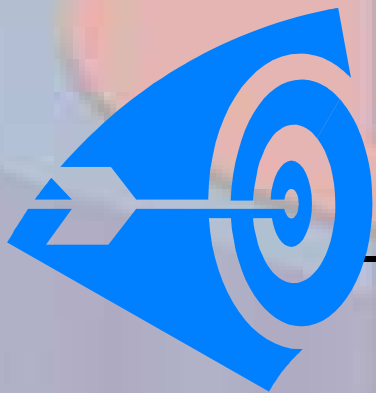
Planeación estratégica de IT

- Propuesta de IBM en 1993.
 - Henderson y Venkatraman.
- Pasos:
 - Establezca el plan del ejercicio.
 - Objetivos, equipo de trabajo.
 - Documente estrategia de negocio.
 - Negocio principal, análisis de industria, diferenciadores de mercado.



Planeación estratégica de IT

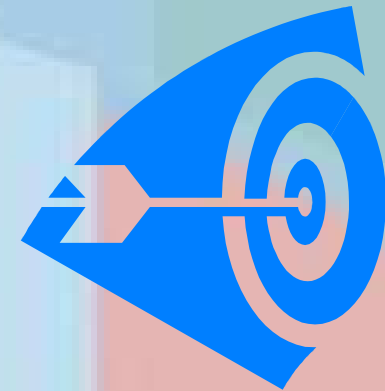
- Pasos:
 - Realice el inventario del estado actual de IT.
 - Infraestructura de hardware, software, estructura organizacional, etc.
 - Reconozca el estado de IT.
 - Análisis DOFA.
 - Proponga una nueva situación de IT.
 - Como se ve en el futuro.





Planeación estratégica de IT

- Pasos:
 - Determine la brecha.
 - Tecnológica y estratégica.
 - Visión propuesta y modelo de gobernabilidad.
 - Visión compartida, estructura de gobernabilidad alineada a los procedimientos.
 - Mecanismos de toma de decisiones.
 - Monitoreo, presupuesto, priorización de proyectos.





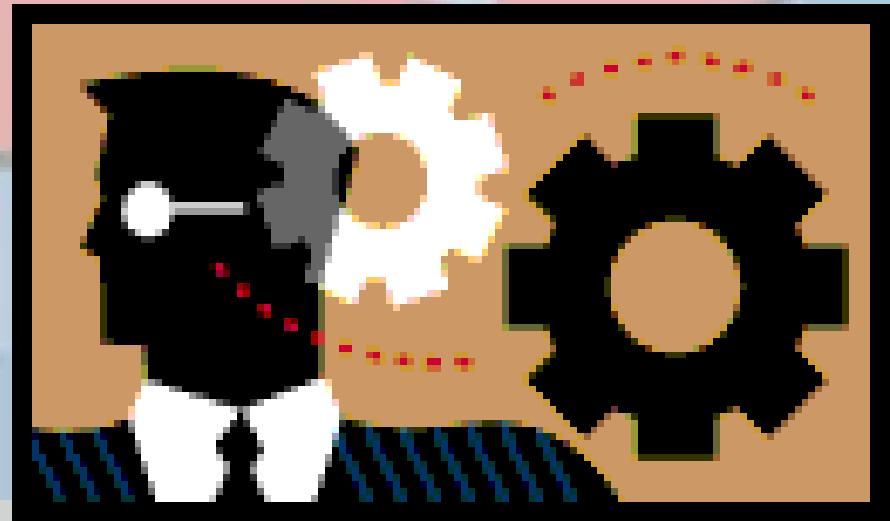
Planeación estratégica de IT

- Pasos:
 - Divulgue y mantenga la estrategia.
 - Aprobación a un alto nivel, administre el cambio.
- Modelo de ITG.
 - Procesos para la estrategia de IT.
 - Priorización de actividades.
 - Toma de decisiones.
 - Medición de resultados.



Planeación estratégica de IT

- Logros:
 - Estrategia alineada.
 - Objetivos estratégicos → proyectos IT.
 - Prioridades por negocio.



XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Agenda

- ✓ Marco de Conocimiento.
- ✓ Relación de Gobernabilidad.
- ✓ Estrategia de IT.
- ✓ Gestión de efectividad.
- ✓ Planeación estratégica de IT.
- Empoderamiento con responsabilidad.
- Manejo de riesgos.
- Conclusiones.

XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Empoderamiento

- Formación de líderes.
 - Gerencia de proyectos.
 - Habilidades en comunicación.
 - Manejo de herramientas.
 - Redacción.
- Certificaciones en herramientas y metodologías.
- Responsabilidad. Toma de decisiones.



Agenda

- ✓ Marco de Conocimiento.
- ✓ Relación de Gobernabilidad.
- ✓ Estrategia de IT.
- ✓ Gestión de efectividad.
- ✓ Planeación estratégica de IT.
- ✓ Empoderamiento con responsabilidad.
- Manejo de riesgos.
- Conclusiones.

XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



Manejo de riesgos

- Planeación del manejo de riesgos.
 - Políticas internas de la organización.
 - Metodología de manejo de riesgos.
- Identificación de riesgos.
 - Potenciales (oportunidades y amenazas).
 - Proceso Iterativo.
- Calificación de riesgos.
 - Cuantitativos.
 - Cualitativos.



Manejo de riesgos

- Plan de respuesta a riesgos.
 - Previsión ante materialización de amenazas.
 - Potenciar oportunidades.
 - Mitigar amenazas.
- Monitoreo y Control.
 - Análisis de nuevas condiciones.
 - Medición de efectividad de las medidas.
 - Contingencias.



Agenda

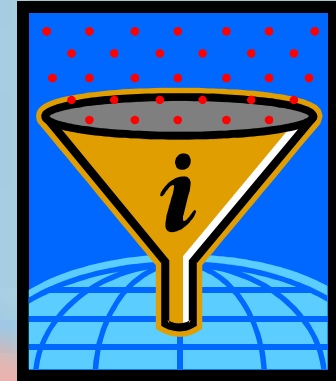
- ✓ Marco de Conocimiento.
- ✓ Relación de Gobernabilidad.
- ✓ Estrategia de IT.
- ✓ Gestión de efectividad.
- ✓ Planeación estratégica de IT.
- ✓ Empoderamiento con responsabilidad.
- ✓ Manejo de riesgos.
- Conclusiones.

XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI



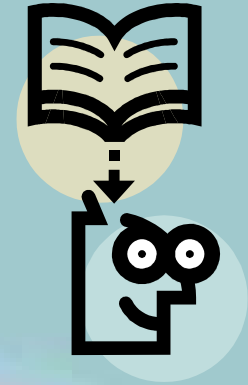
Conclusiones



- Adopción de mejores prácticas.
 - Ventajas operativas.
 - Crecimiento profesional individual y colectivo.
 - Practica común en multinacionales.
 - Estandarización.
- Supervivencia de las organizaciones.
 - Ventajas competitivas.
 - Alineación estratégica del negocio con IT.
 - Generación de oportunidades.



Conclusiones

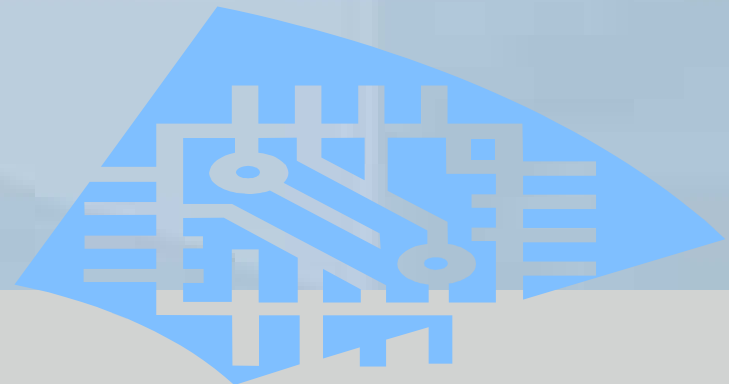


- Mantener un enfoque orientado a procesos.
- Utilizar las metodologías, PMP, ITIL, Cobit, CMM... en forma complementaria.
- Enfocarse en la medición de efectividad de recursos y valor al negocio (SLAs), así mismo medirse con la competencia i.e. Benchmarks.

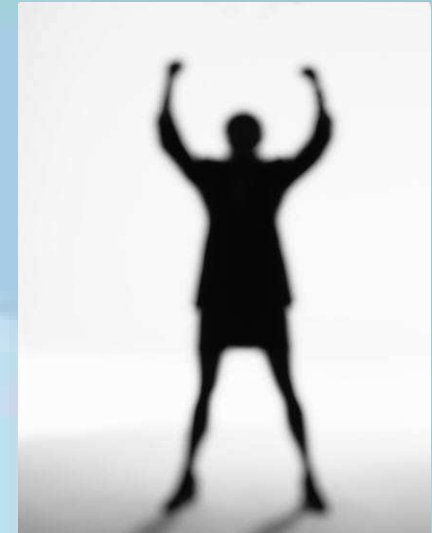


Conclusiones

- Mercadear lo que se hace, comunicándolo efectivamente con los usuarios.
- Medir que tanta inversión se realiza en cada nivel.



Conclusiones



- Inversión en IT
 - Sustentadas en la innovación.
 - Identificación clara de prioridades.
 - Manejadas y evaluadas como inversiones financieras.
- Trabajar + inteligentemente .vs. + duro.
- Todo esto conduce a mejorar el reconocimiento.



Gobernabilidad de IT / Efectividad de IT

Preguntas ???

Francisco Rivas D.
Oct. 2006

frivasdu@banrep.gov.co

XXVI
Salón de **INFORMÁTICA**

La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI