



# Gobernabilidad de IT

XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

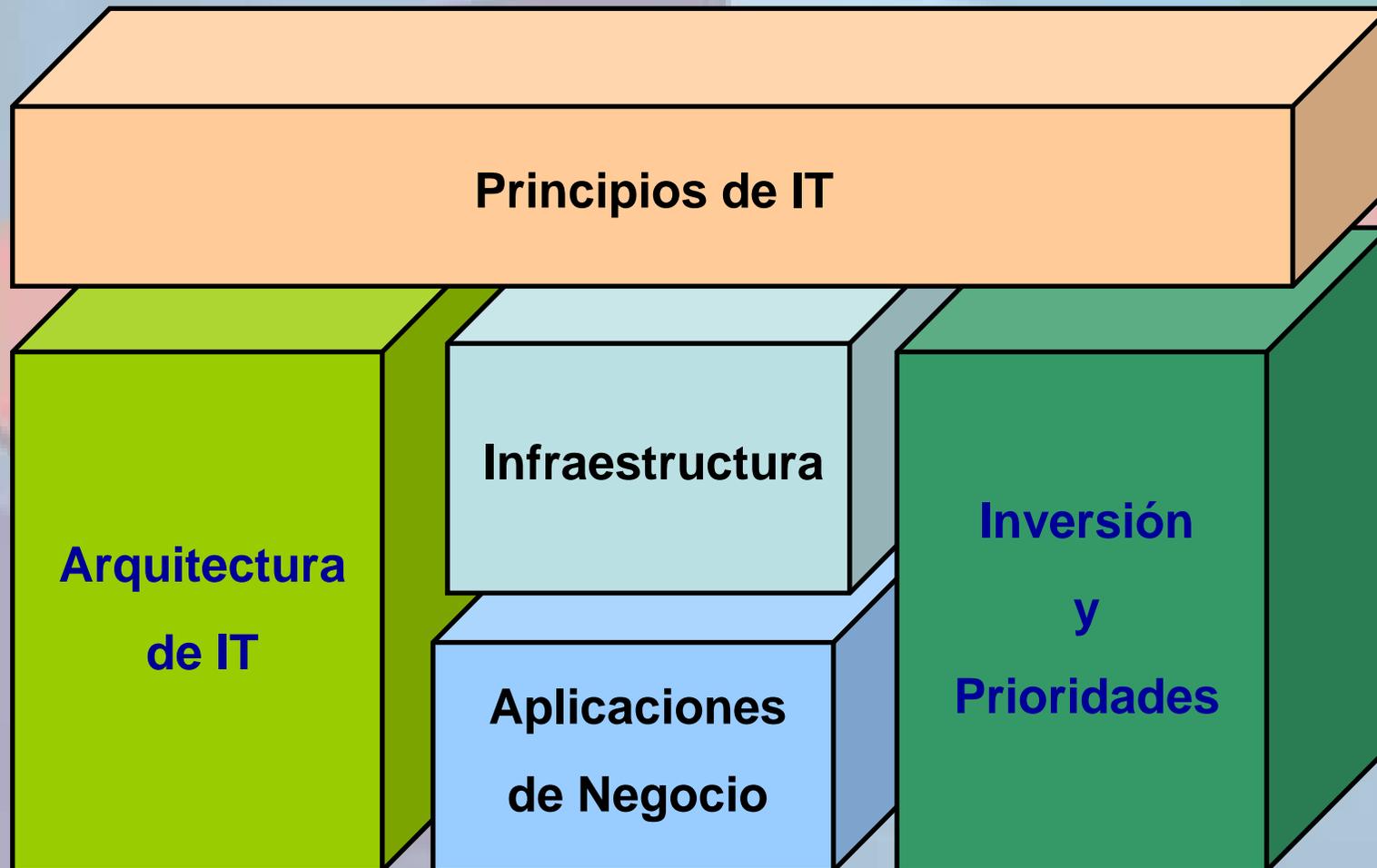
# Agenda

- Qué es Gobernabilidad de IT?
- Por qué es importante?
- Gobernabilidad y Regulaciones
- Evolución de la Gobernabilidad en IT
- Marcos de referencia para Gobernabilidad
- Cómo implementar la gobernabilidad en IT
- Preguntas y Respuestas

# Qué es Gobernabilidad en IT?

- Es el proceso por el cual las decisiones son tomadas respecto a las inversiones en IT:
- Cómo se toman decisiones?
- Quién toma las decisiones?
- Quién es responsable por qué?
- Cómo se monitorean y controlan los resultados de IT (Decisiones, operación, eficiencia)
  
- “Cómo tomar mejores y más rápidas decisiones respecto a IT, implementación de la tecnología y su uso – entre el negocio e IT”

# Dominios de decisión de IT



XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

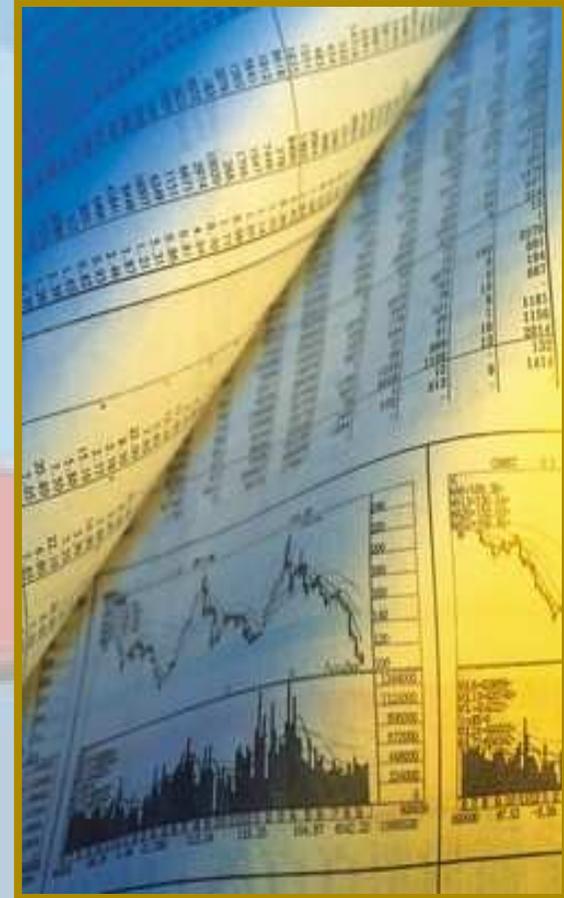
La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI

# Agenda

- Qué es Gobernabilidad de IT?
- Por qué es importante?
- Gobernabilidad y Regulaciones
- Evolución de la Gobernabilidad en IT
- Marcos de referencia para Gobernabilidad
- Cómo implementar la gobernabilidad en IT
- Preguntas y Respuestas

# Por qué Gobernabilidad en IT?

- Asegurar que IT realmente “soporta” los objetivos y estrategia del negocio
- Optimizar la inversión en IT
  - Prioridades según el negocio
  - Mejorar el uso de IT
- Administrar y controlar los riesgos y oportunidades en IT



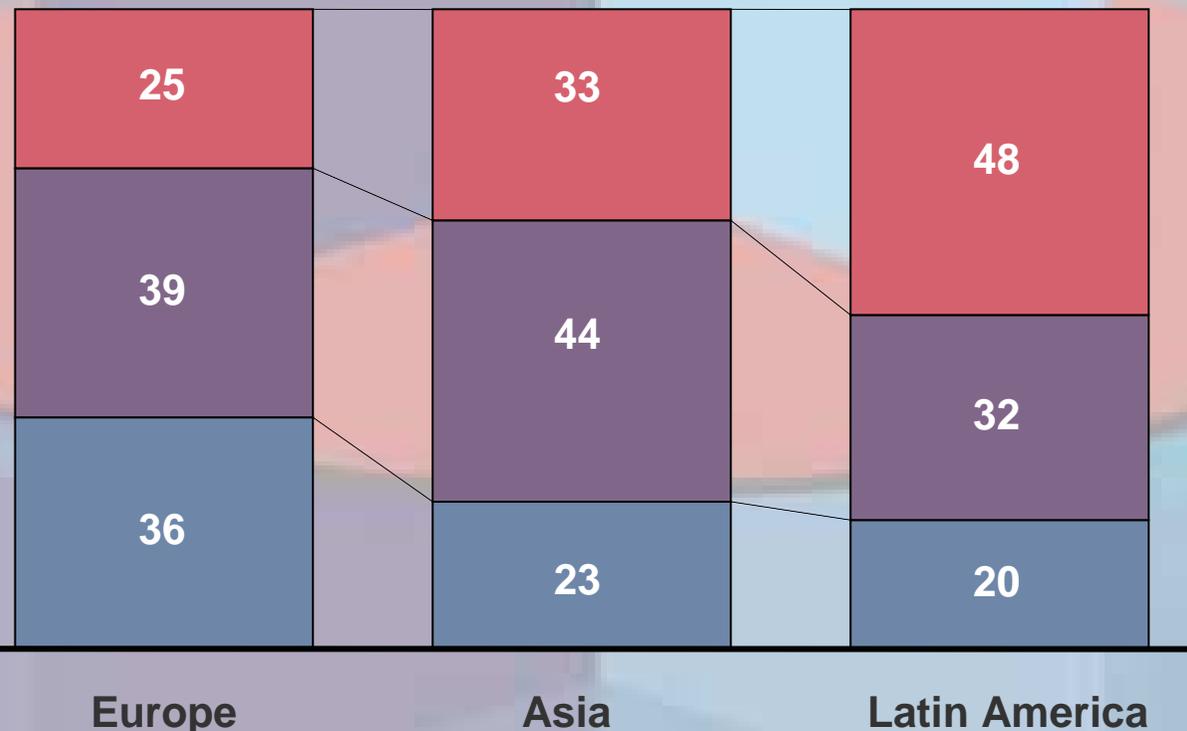
XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Importancia de la gobernabilidad para las decisiones de inversión

• %

• M  
or  
• S  
a  
m  
• E  
es  
S



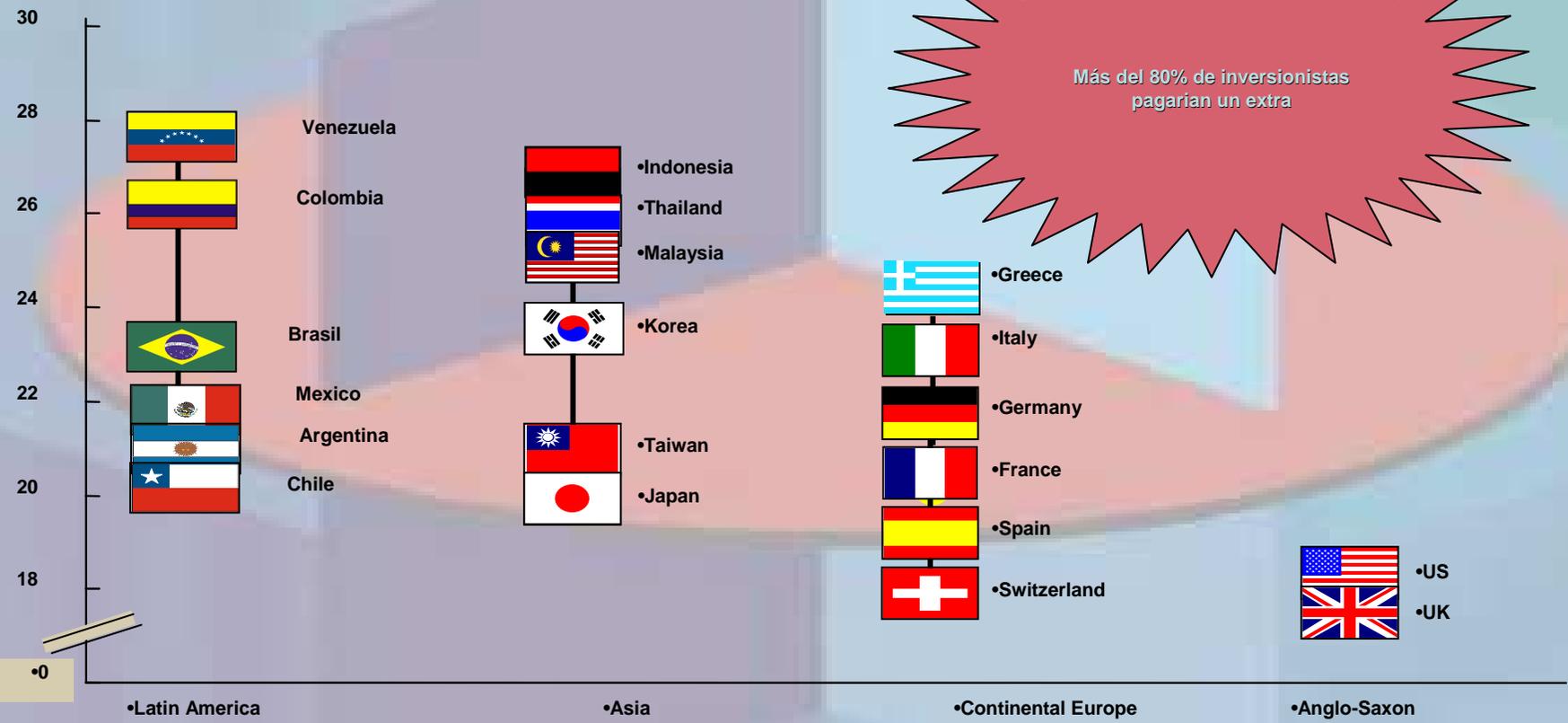
Source: McKinsey Investor Opinion Survey 2005

XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Promedio de inversionistas que pagan por una compañía con buena gobernabilidad

Average %



Más del 80% de inversionistas pagarían un extra

Source: McKinsey Investor Opinion Survey 2005

## XXVI Sal6n de INFORMÁTICA

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

# Agenda

- Qué es Gobernabilidad de IT?
- Por qué es importante?
- **Gobernabilidad y Regulaciones**
- Evolución de la Gobernabilidad en IT
- Marcos de referencia para Gobernabilidad
- Cómo implementar la gobernabilidad en IT
- Preguntas y Respuestas

XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Gobernabilidad en Colombia?

## Accounting Errors Delay Kodak Earnings

Income-tax accounting problems will delay Kodak's ability to comply with Sarbanes-Oxley Act. Information Week, Jan. 27, 2005

SEC Launches Probe Into SunTrust Accounting Deficiencies  
Investigation stems from accounting irregularities uncovered last year for which three employees were fired. Compliance Pipeline, January 13, 2005

**"I wish you and your families a slow and painful death."**

--Fausto Tonna, former CFO of Parmalat

Italian public companies under spotlight

AccountancyAge.com, [Accountancy Age](#) 29 Nov 2004

## Audit Fees Double Due to Sarbox

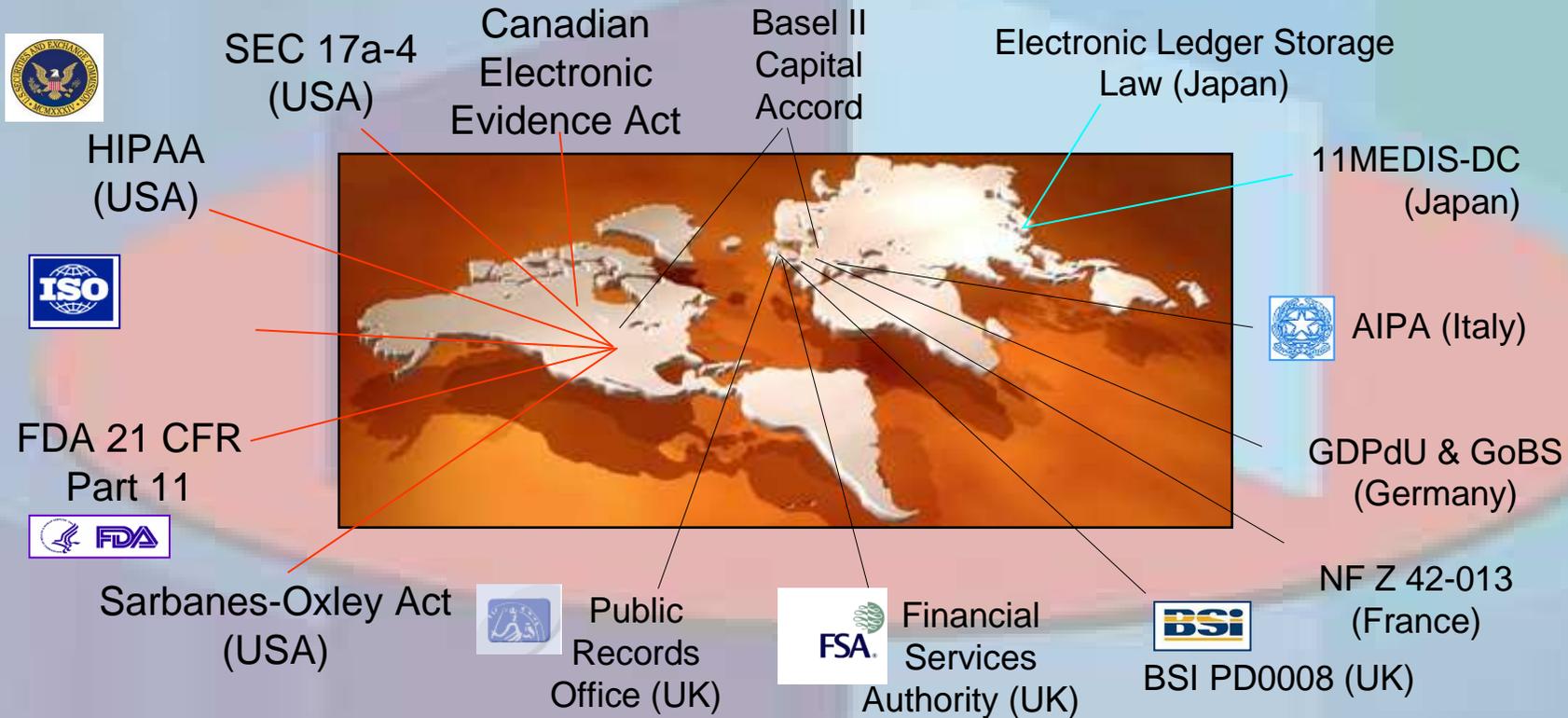
A hefty portion of the Big Four's bonanza, according to a new study, is related to work mandated by Sarbanes-Oxley Section 404.

CFO.com, February 11, 2005

## Adecco shares dive on audit fears

...Adecco's shares have lost nearly half their value, diving more than 40% after it warned it may have accounting problems. BBC NEWS, 12 January 2004

# Regulaciones mundiales... y Colombia?



Tendencia:

- Proliferación of regulaciones
- Reconocimiento de documentos electrónicos como evidencia
- Requerimientos para búsqueda de evidencia incluyen correo electrónico

**XXVI**  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Qué implicaciones de gobernabilidad contiene Sarbanes-Oxley (SOX)?

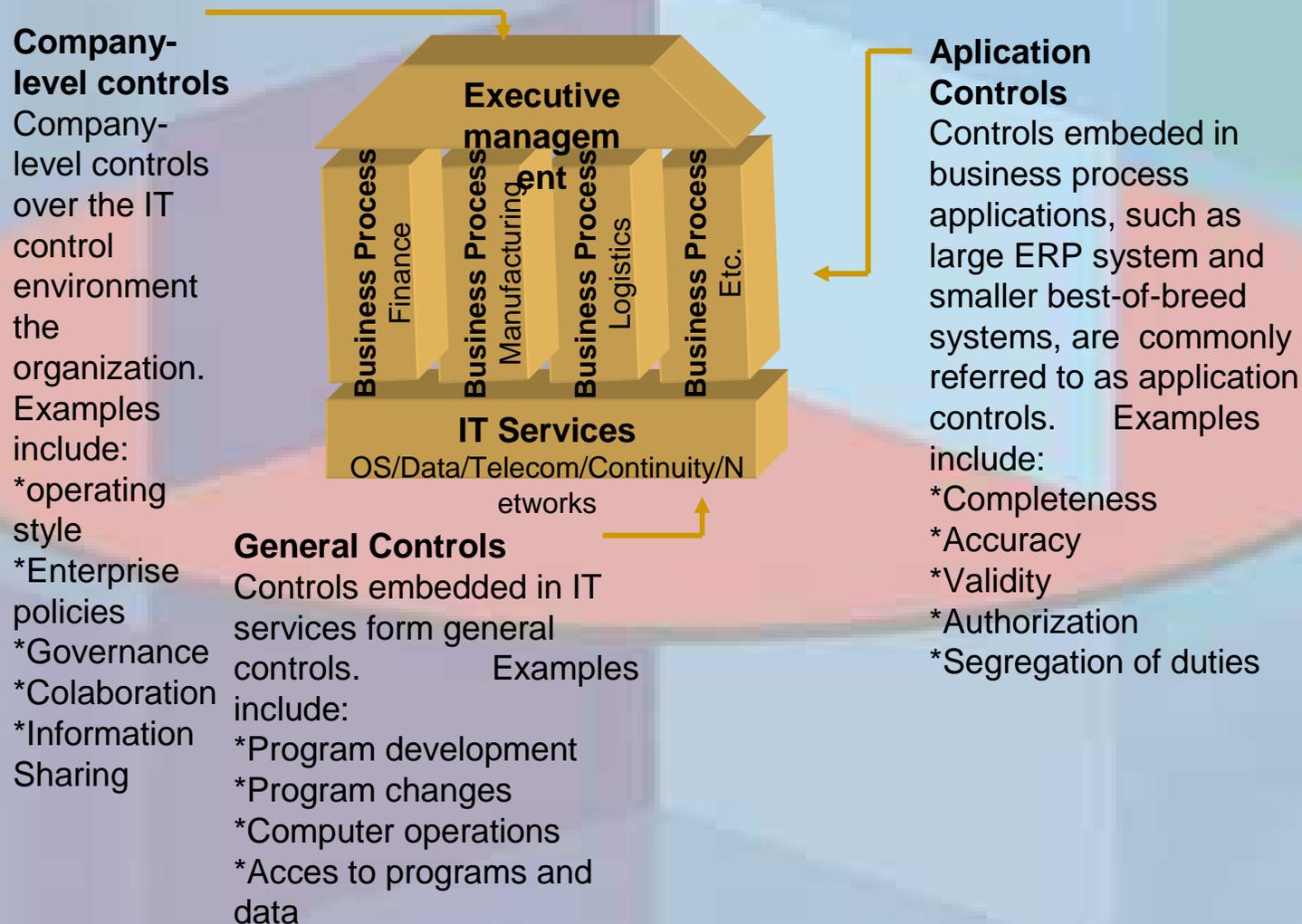
• IT tiene características únicas que requieren énfasis especial en **su alineación con el negocio, roles y responsabilidades, políticas y procedimientos**, así como **la competencia técnica**. Algunas de estas consideraciones se listan a continuación:

- IT es generalmente mal considerada como una organización separada de las demás del negocio.
- IT es complejo, no solo respecto a los componentes que administra sino cómo estos componentes se integran, soportan las demás organizaciones y se realiza su control interno
- IT puede introducir o incrementar riesgos que requieren nuevos controles o ampliación de los mismos para mitigar estos riesgos exitosamente
- IT puede depender de terceros donde procesos significativos de IT o componentes están en outsourcing
- Los controles de IT no son claros o apropiados, especialmente sobre las aplicaciones.

XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Algunos de los controles solicitados por SOX



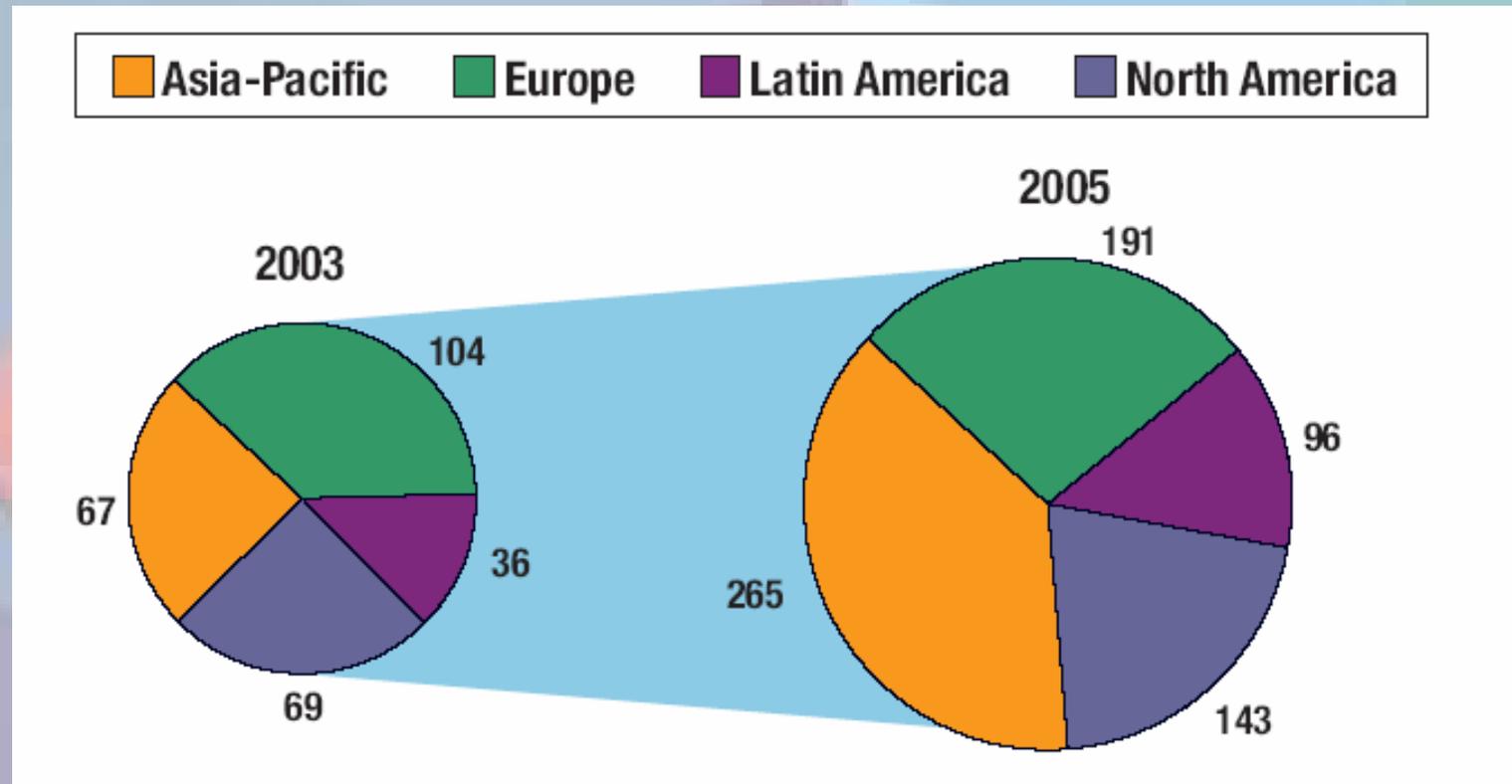
# Agenda

- Qué es Gobernabilidad de IT?
- Por qué es importante?
- Gobernabilidad y Regulaciones
- Evolución de la Gobernabilidad en IT
- Marcos de referencia para Gobernabilidad
- Cómo implementar la gobernabilidad en IT
- Preguntas y Respuestas

XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Evolución de la Gobernabilidad en IT

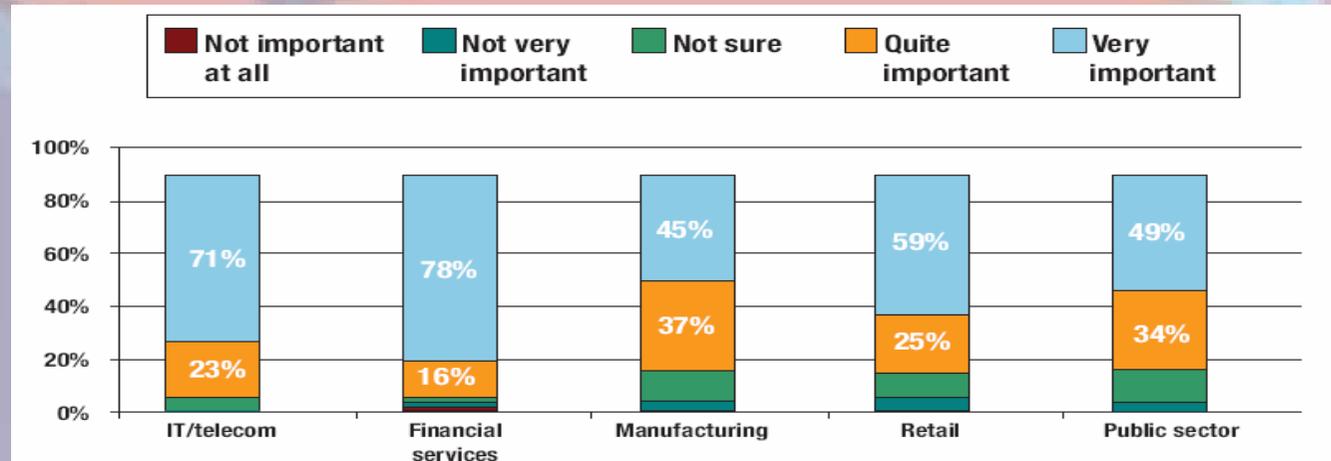
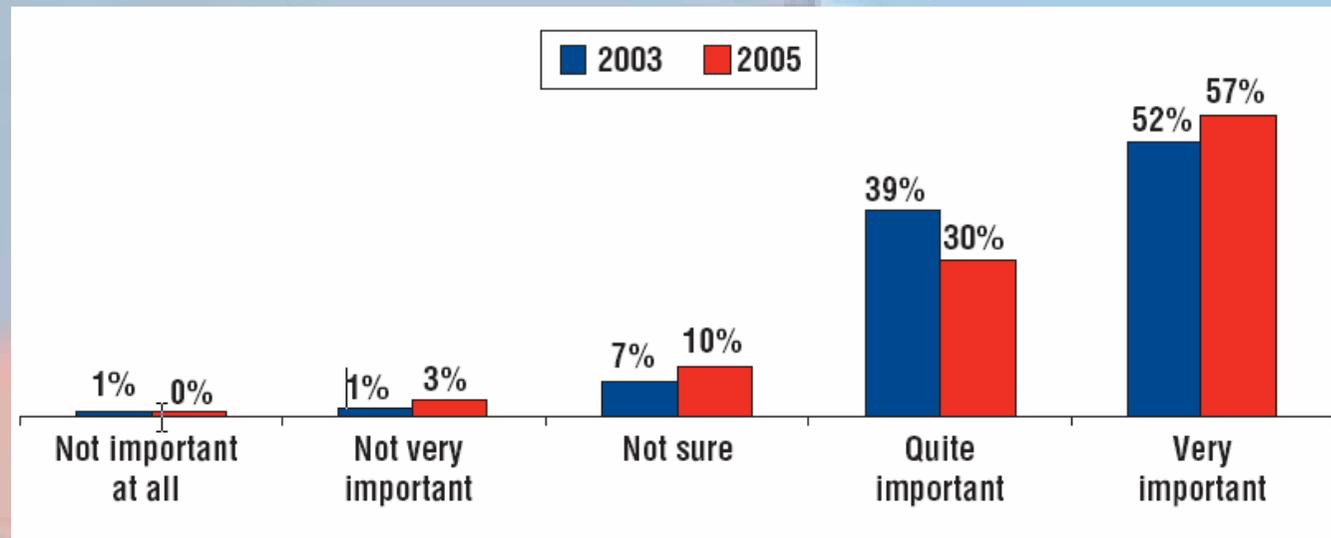


- Norteamérica: 21% - Canadá, México, US
- Europa: 27% - Bélgica, Francia, Italia, Alemania, España, Suecia, Holanda, Reino Unido
- Latinoamérica: 14% - Brasil, Chile, Colombia, Argentina, Perú
- Asia-Pacífico: 38% - Japon, Australia, India, Hng Kong, Indonesia, Singapur

XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Evolución de la Gobernabilidad en IT



XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Evolución de la Gobernabilidad en IT

- Las inversiones en IT han ayudado en?

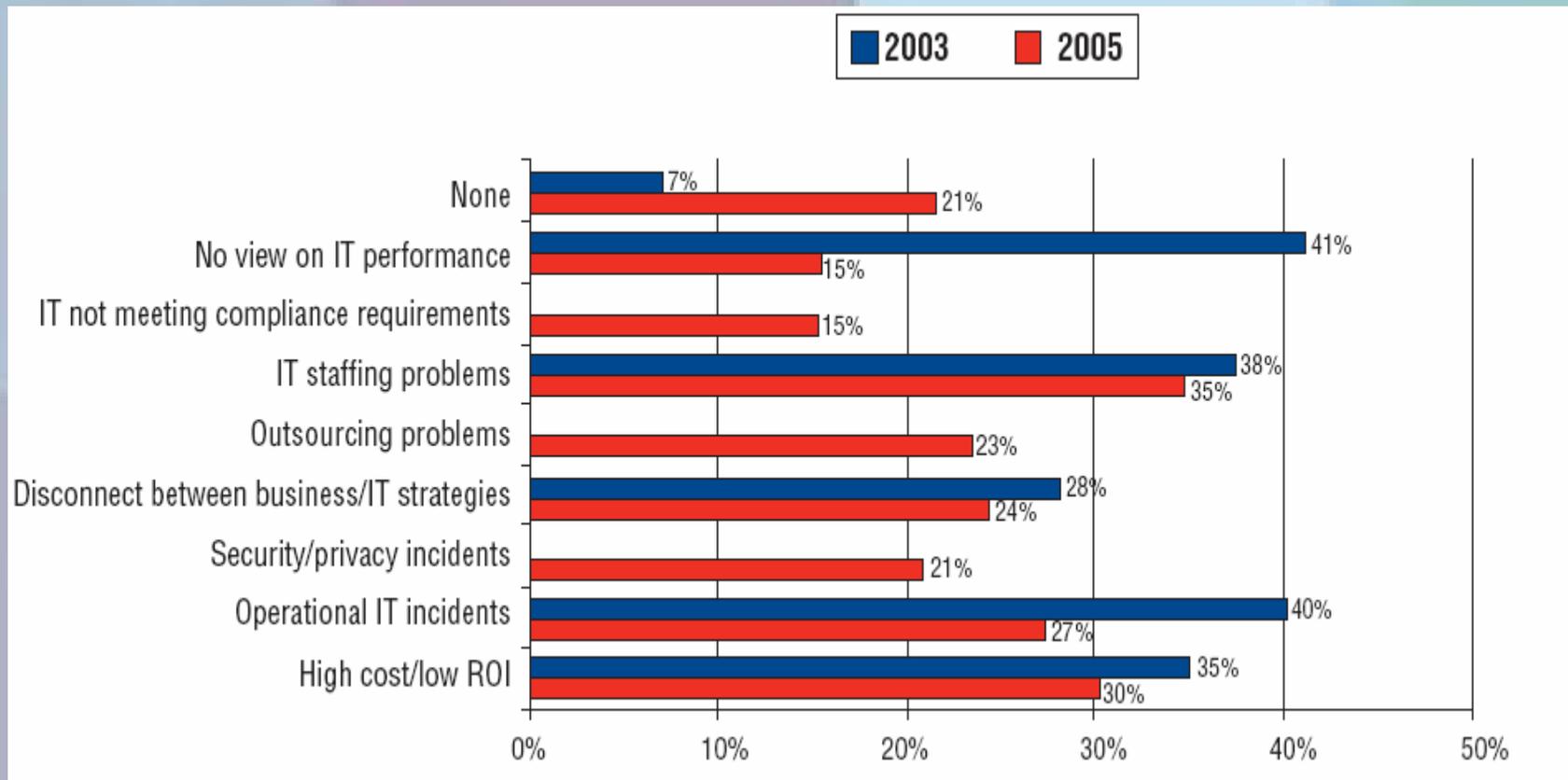


XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Evolución de la Gobernabilidad en IT

- El principal problema de IT en los últimos 12 meses?

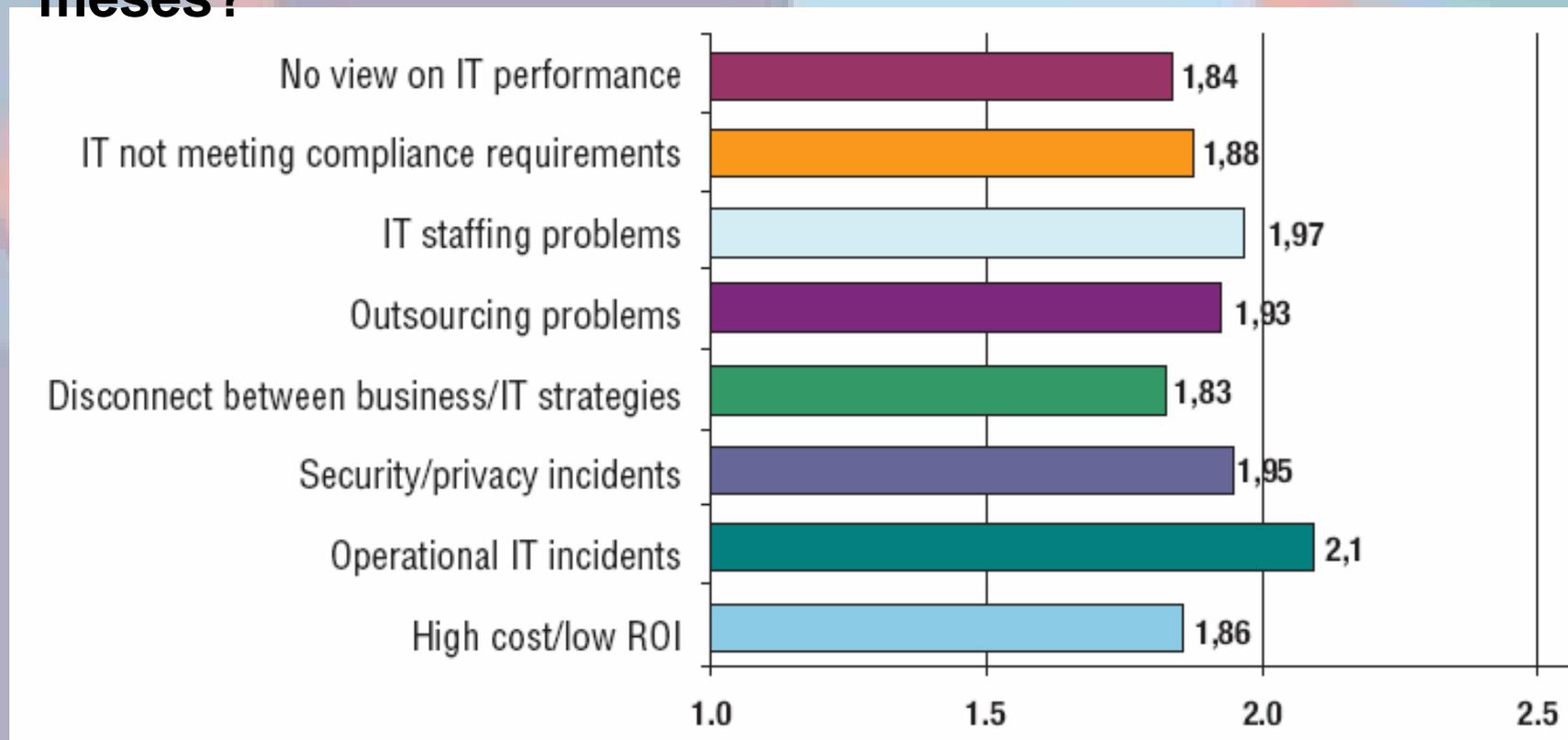


XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

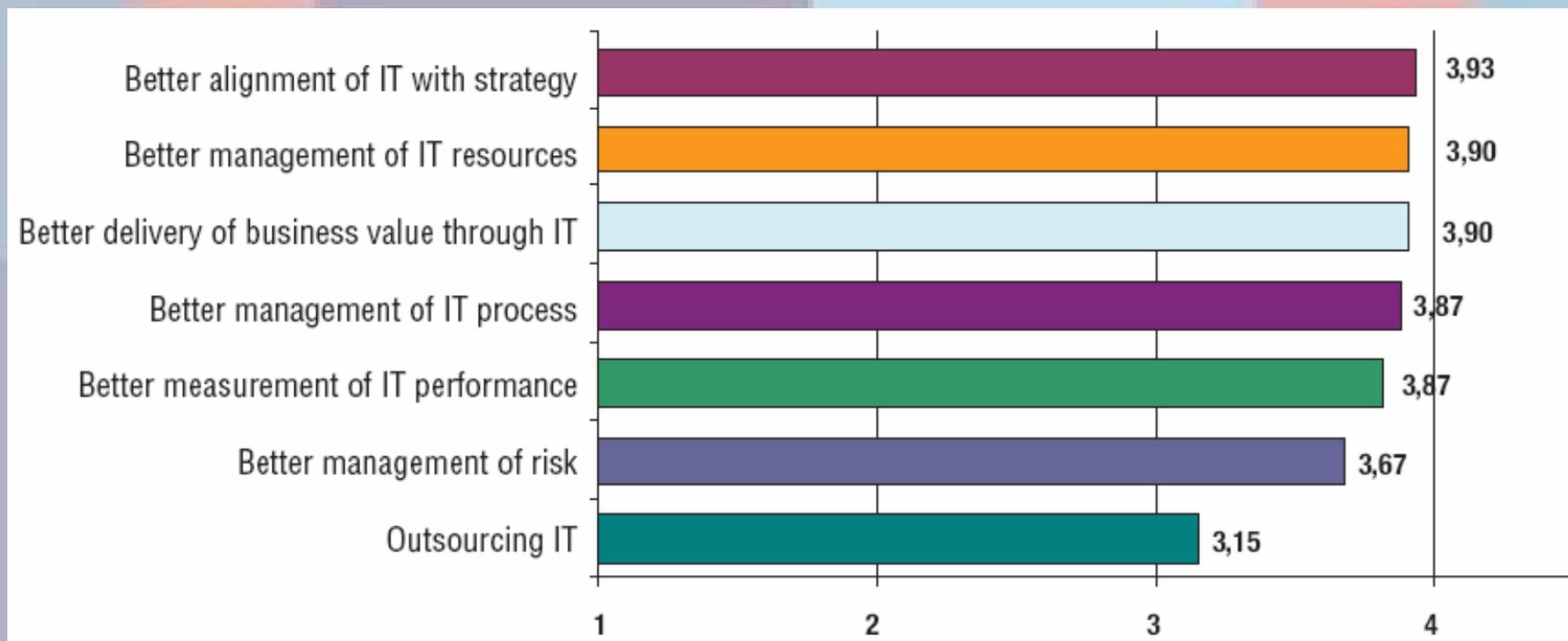
# Evolución de la Gobernabilidad en IT

- **Prioridad de resolución de problemas para los prox. 12 meses?**



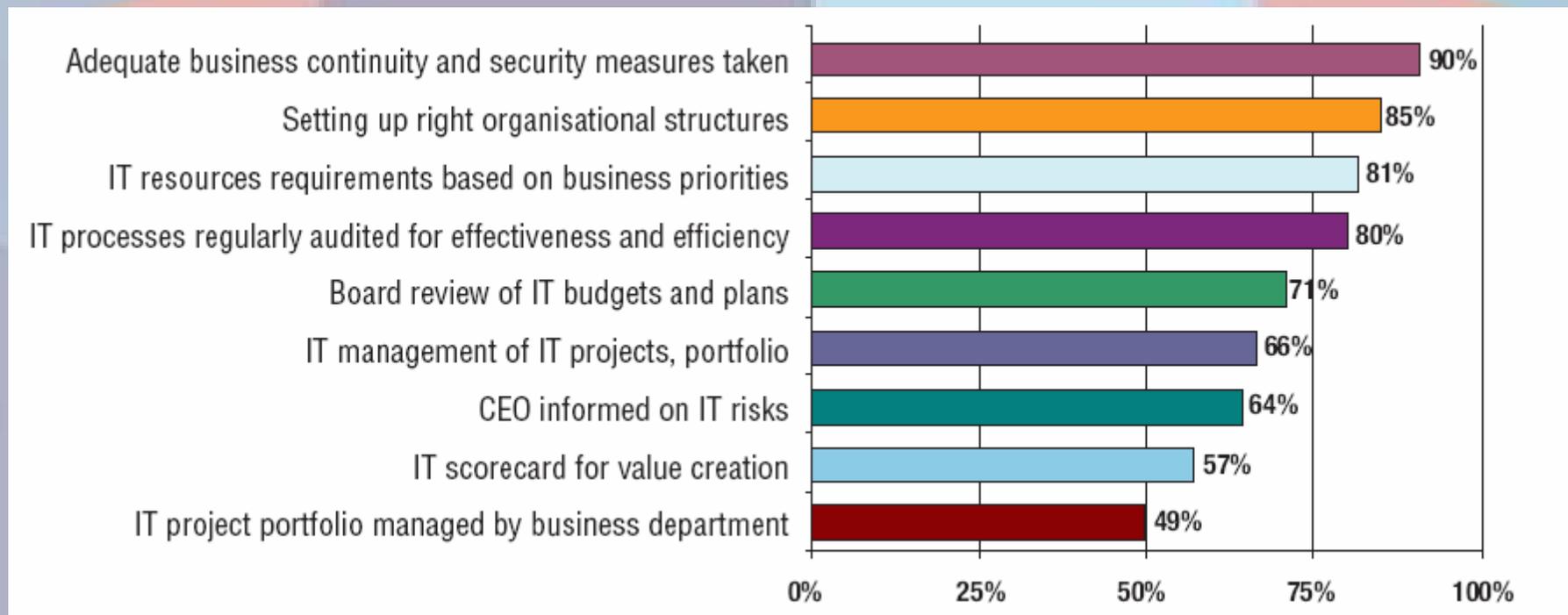
# Evolución de la Gobernabilidad en IT

- Qué tan efectivas pueden ser las siguientes orientaciones para resolver los problemas de IT?



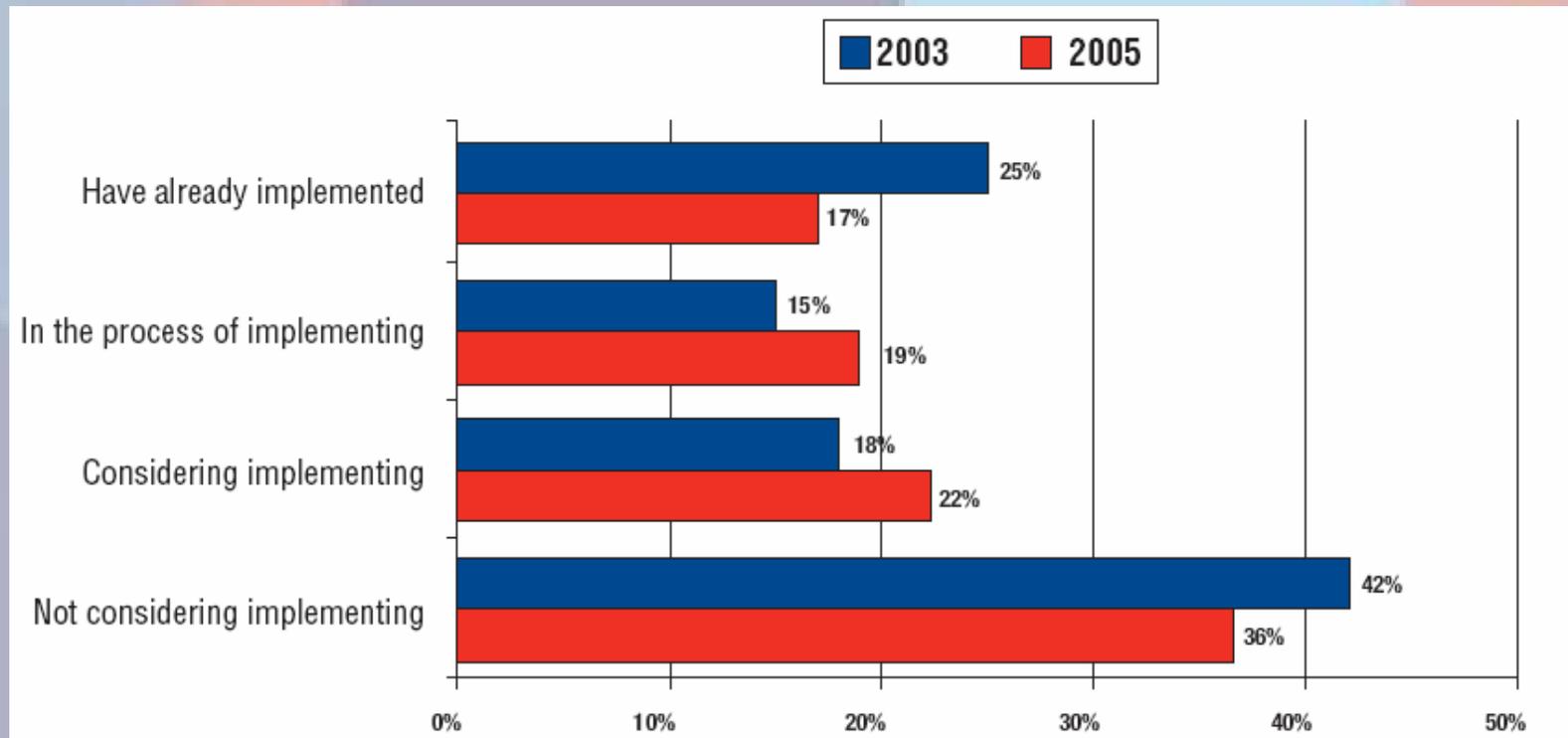
# Evolución de la Gobernabilidad en IT

- Cuales de las siguientes considera buenas prácticas de Gobernabilidad en IT?



# Evolución de la Gobernabilidad en IT

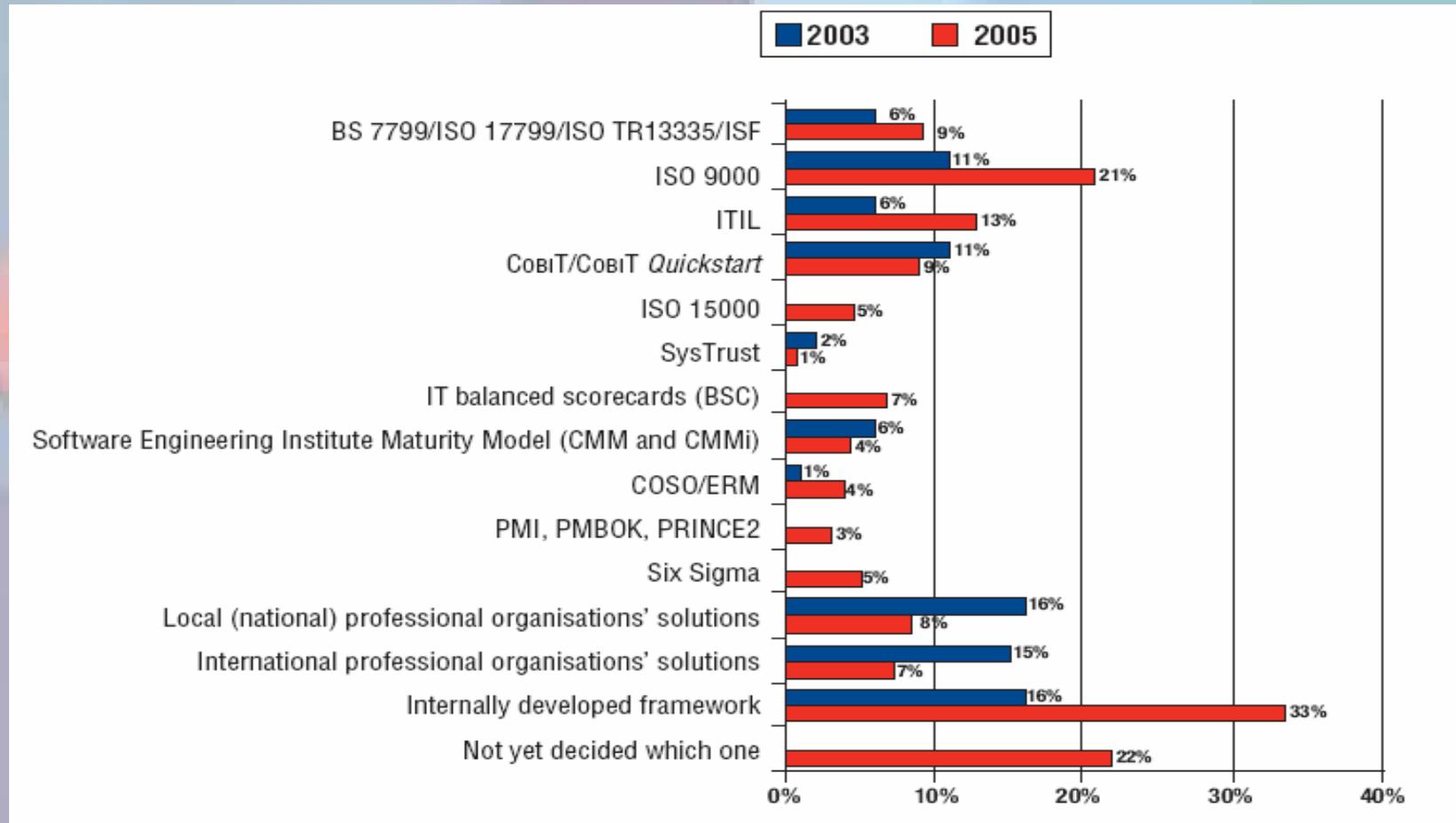
- Estado actual en la implementación de Gobernabilidad en IT?



XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Evolución de la Gobernabilidad en IT



XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Agenda

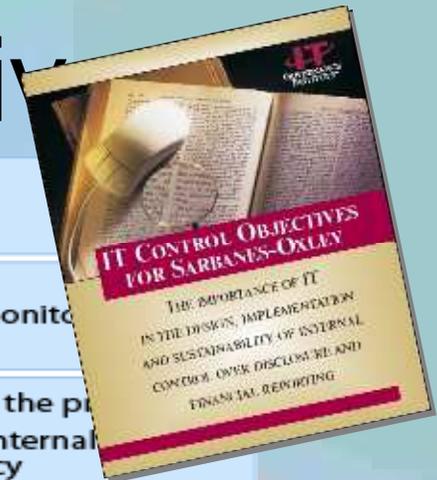
- Qué es Gobernabilidad de IT?
- Por qué es importante?
- Gobernabilidad y Regulaciones
- Evolución de la Gobernabilidad en IT
- Marcos de referencia para Gobernabilidad
- Cómo implementar la gobernabilidad en IT
- Preguntas y Respuestas

# La necesidad de un marco para implementar la gobernabilidad de IT – COSO/ COBIT/ ITIL/ISO?

- **Tres elementos claves en el marco de referencia para la Gobernabilidad:**
  1. **Estructura. Organización y mecanismos para la decisión de las inversiones en IT. Determinación de la estructura de reporte para las definiciones estratégicas. IT puede dejar de ser una organización de soporte al negocio a una organización que habilite el negocio.**
  2. **Procesos. Definir e integrar los procesos correspondientes a: IT Portafolio Management, Service Level Agreements, Chargebacks mechanisms, Demand management.**
  3. **Comunicación. Comunicación y medida de los resultados de las inversiones en IT. IT Balance Score Cards, IT Portal.**

# COBIT Control Objectives

COBIT control objectives			
Planning and organizing	Acquisition and implementation	Delivery and support	Monitor
Strategic planning Information architecture Technological direction IT organization and relationships Manage the IT investment Communicate aims and direction Manage human resources Ensure compliance Assess risks Manage projects Manage quality	Identify solutions Acquire and maintain application software Acquire and maintain technology architecture Develop and maintain IT procedures Install and accredit systems Manage changes	Define service levels Manage third-party services Manage performance and capacity Ensure systems security Identify and attribute costs Educate and train users Assist and advise IT customers Manage the configuration Manage problems and incidents Manage data Manage facilities Manage operations	Monitor the process Assess internal control adequacy Obtain independent assurance Provide for independent audits



Information Systems Audit and Control Association (ISACA) maintained by the IT governance Institute (ITGI)

From IT Governance Framework, March 2005

**XXVI**  
**Salón de INFORMÁTICA**

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

# COSO

- **Committee of Sponsoring Organizations (COSO):**
  1. **Control Environment. this involves senior management's consistent communication of a company's integrity and ethical values throughout the organization, and how the internal controls map back to those values.**
  2. **Risk Assessment. Identifying relative risks to a company's business objectives. In the case of Sarbanes-Oxley 404 compliance, this means risks to financial reporting and risks to IT assets themselves.**
  3. **Control Activities. These are the policies, processes, and procedures that address control weaknesses and mitigate the identified risks.**
  4. **Information and Communication. Data gathered by the control activities must be processed and communicated across the enterprise so that reports can be prepared, individuals can properly discharge their responsibilities, and the "tone at the top" can be reinforced.**
  5. **Monitoring. Internal control systems must be monitored and evaluated continuously to ensure maximum effectiveness. Such monitoring should be an integral part of how these control systems are designed.**

# ITIL – IT Infrastructure Library



Service Support



Service Delivery



Planning to Implement Service Management



ICT Infrastructure Management



Security Management

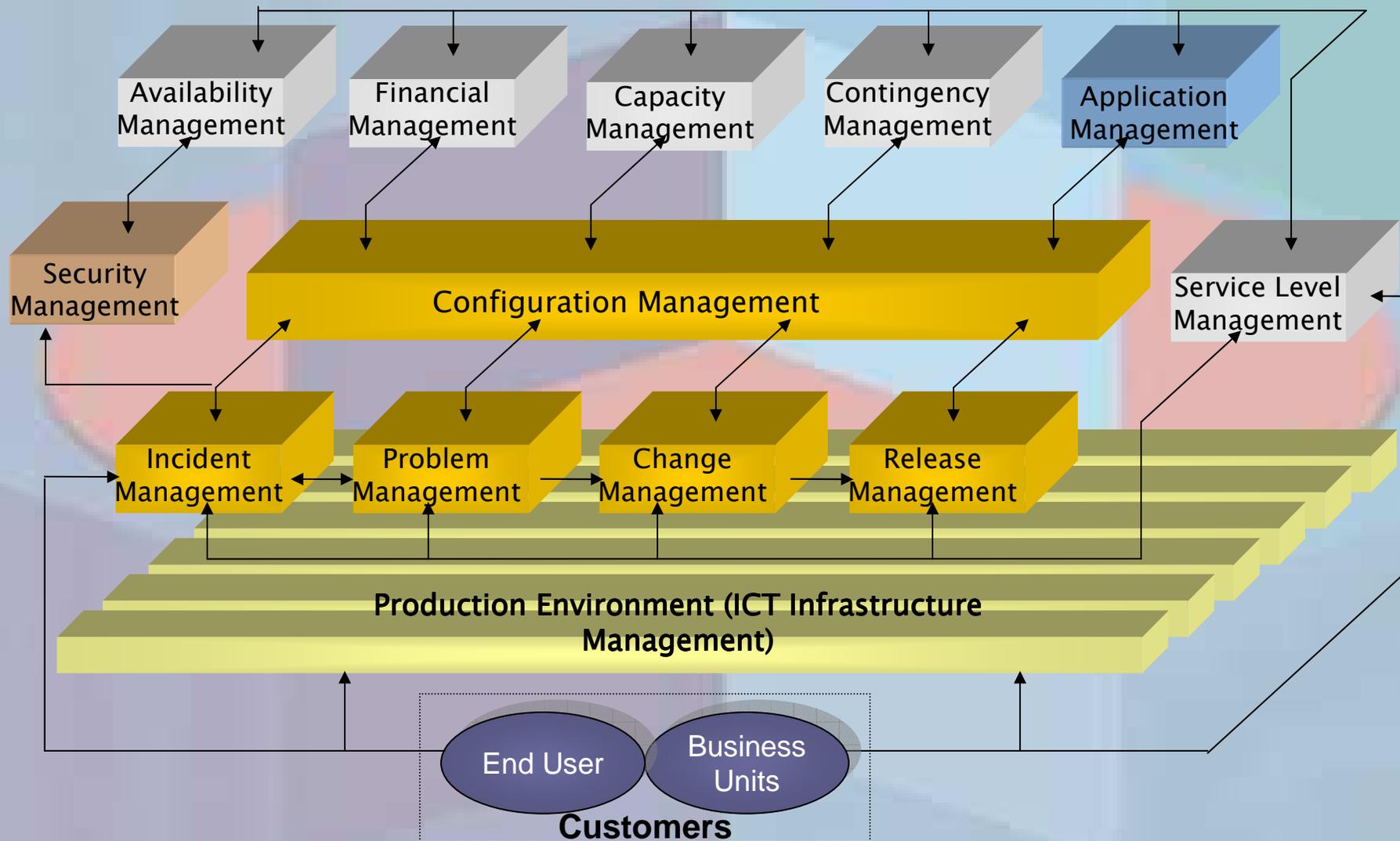


The Business Perspective

**XXVI**  
**Salón de INFORMÁTICA**

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

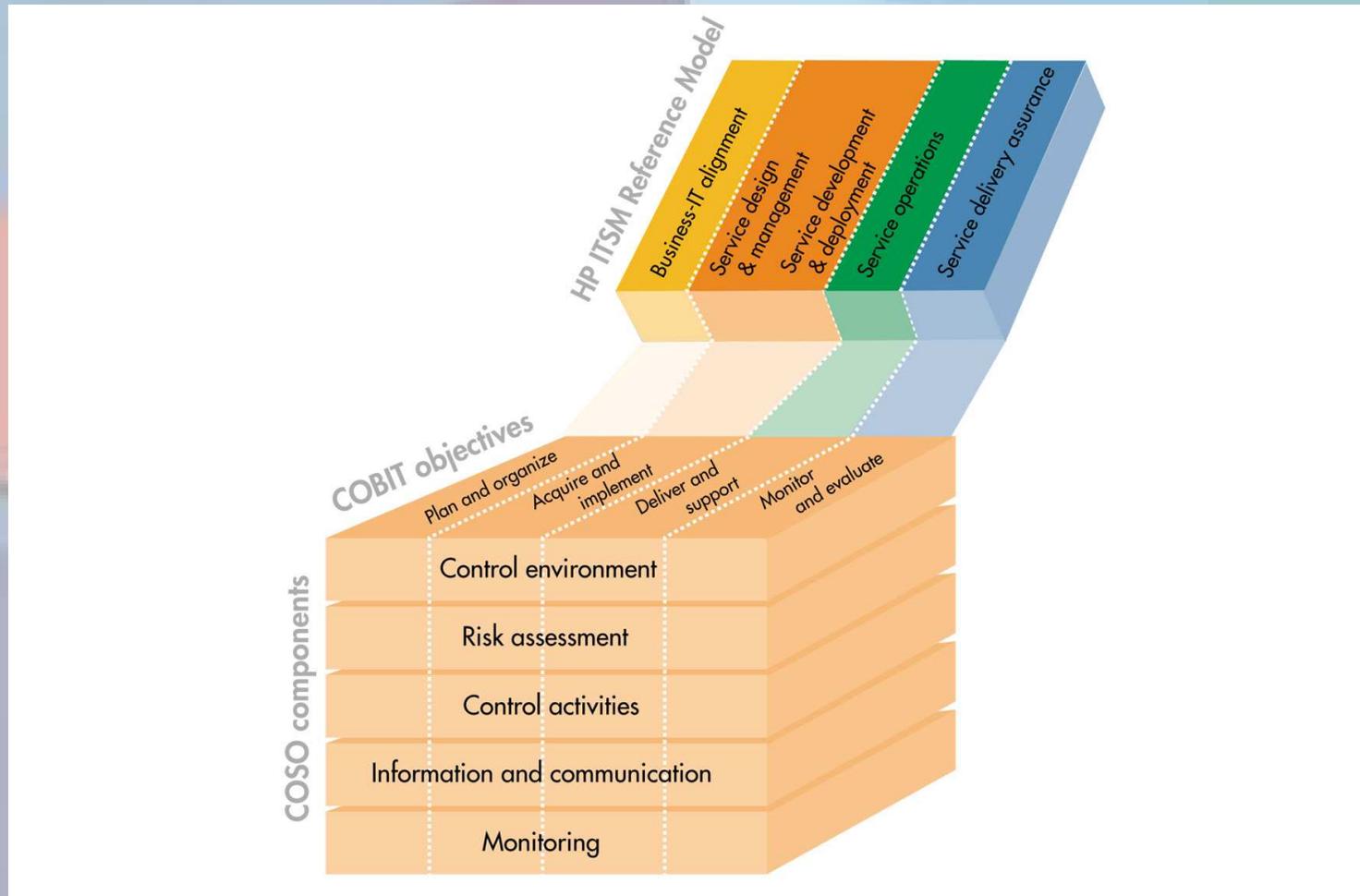
# Modelo de referencia ITIL



XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Relación entre los diferentes marcos de referencia



XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

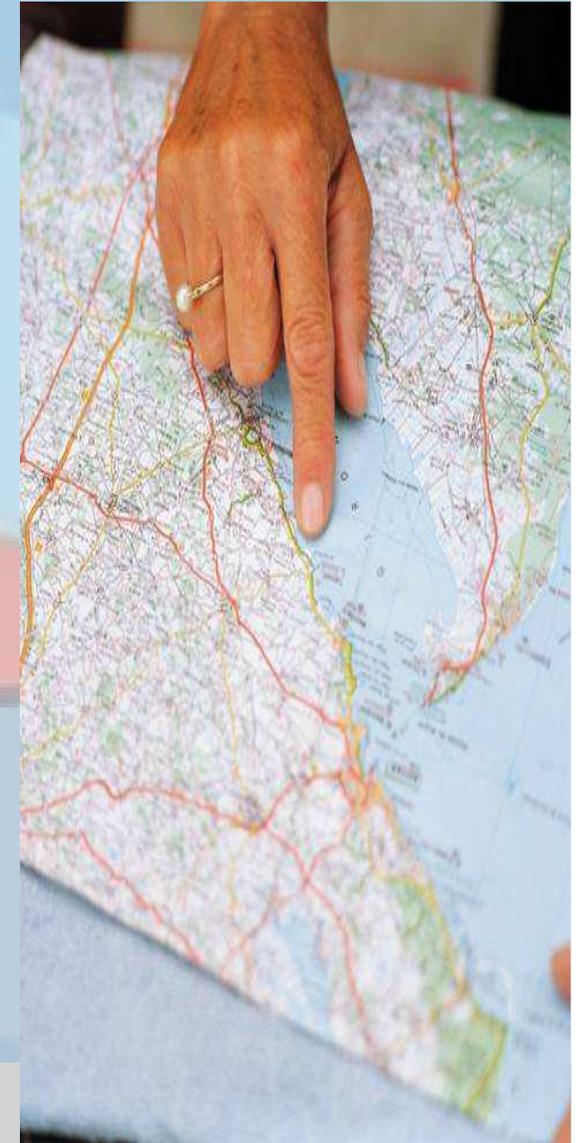
La gobernabilidad de TI: Una responsabilidad y reto para los directivos de TI

# Agenda

- Qué es Gobernabilidad de IT?
- Por qué es importante?
- Gobernabilidad y Regulaciones
- Evolución de la Gobernabilidad en IT
- Marcos de referencia para Gobernabilidad
- Cómo implementar la gobernabilidad en IT
- Preguntas y Respuestas

# Un posible camino a seguir?

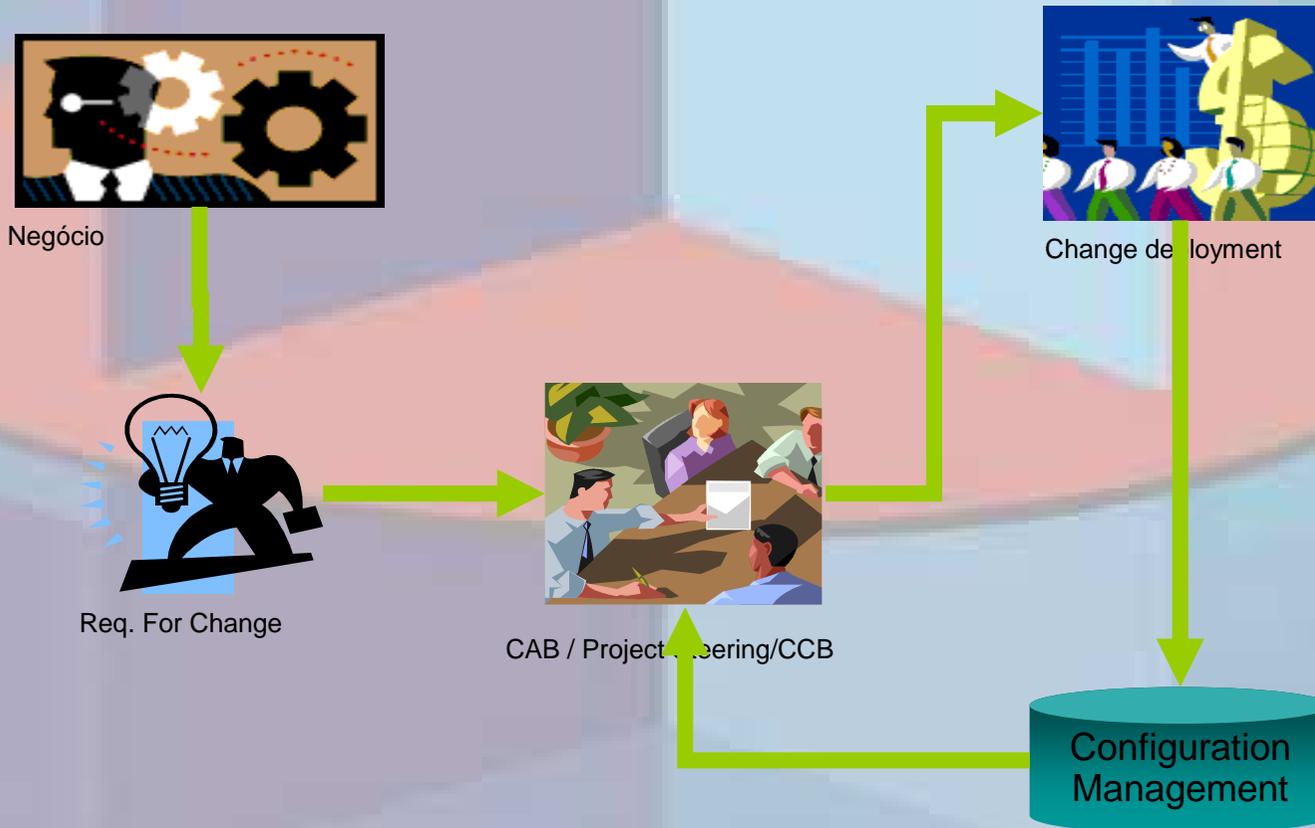
- Estructura de Toma de Decisiones
  - **Respaldo total de la alta dirección**
  - **Diseño de la estructura de gobernabilidad**
  - **Formulación principios básicos de IT**
  - **Estrategia de IT**
- Diseño de Procesos
  - **Determine el marca de referencia**
  - **Defina el portafolio de IT (Proyectos, activos, servicios)**
  - **Establezca y monitoree los SLAs**
  - **Determine objetivos para “Chargeback”**
- Comunicación
  - **Manejo del Cambio Cultural (MOC)**
  - **Diseño y obtención del IT BSC**
  - **Presentación y comunicación a través del IT Portal**



**XXVI**  
**Salón de INFORMÁTICA**

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

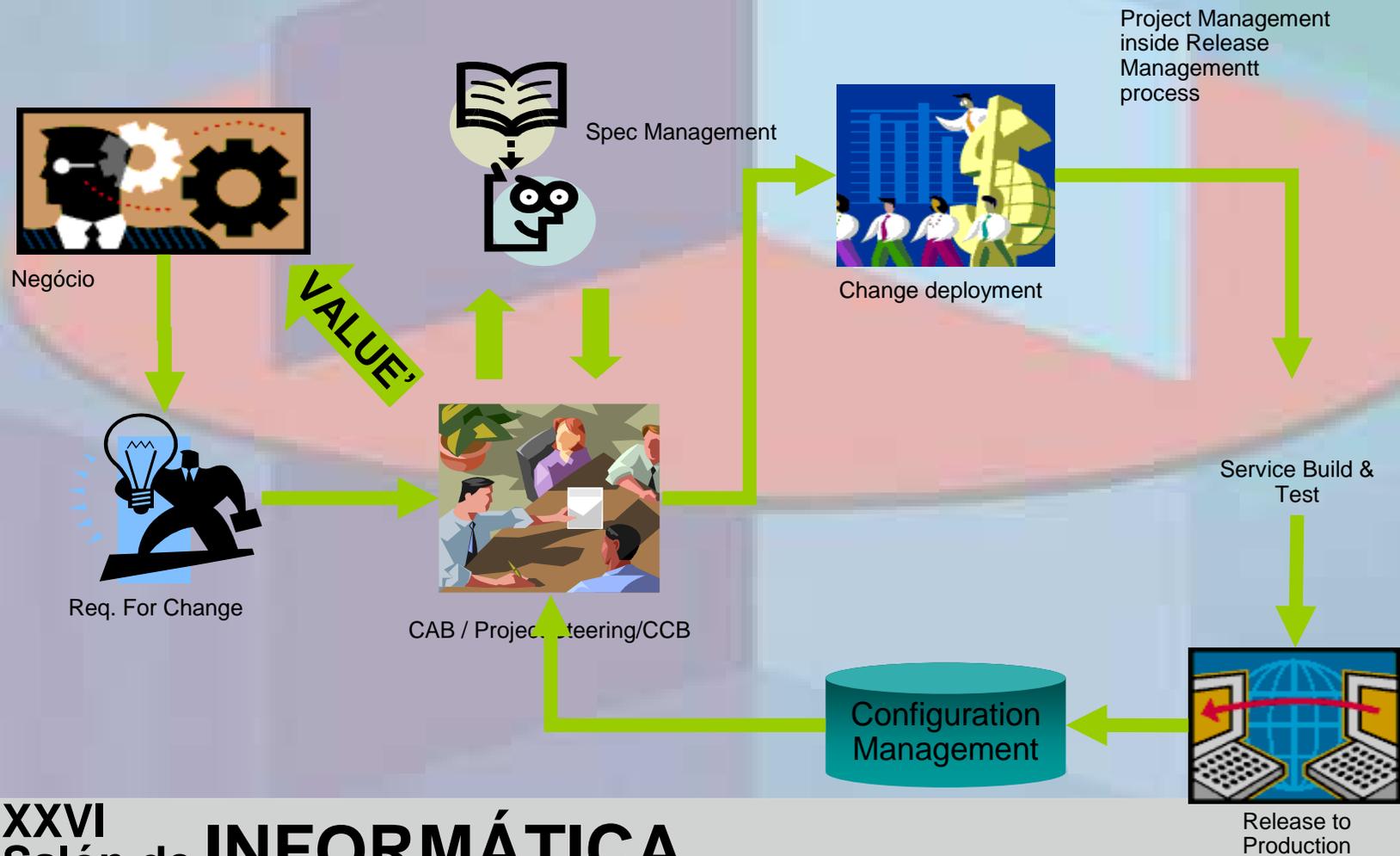
# Exemplo: Change Lifecycle Management



XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

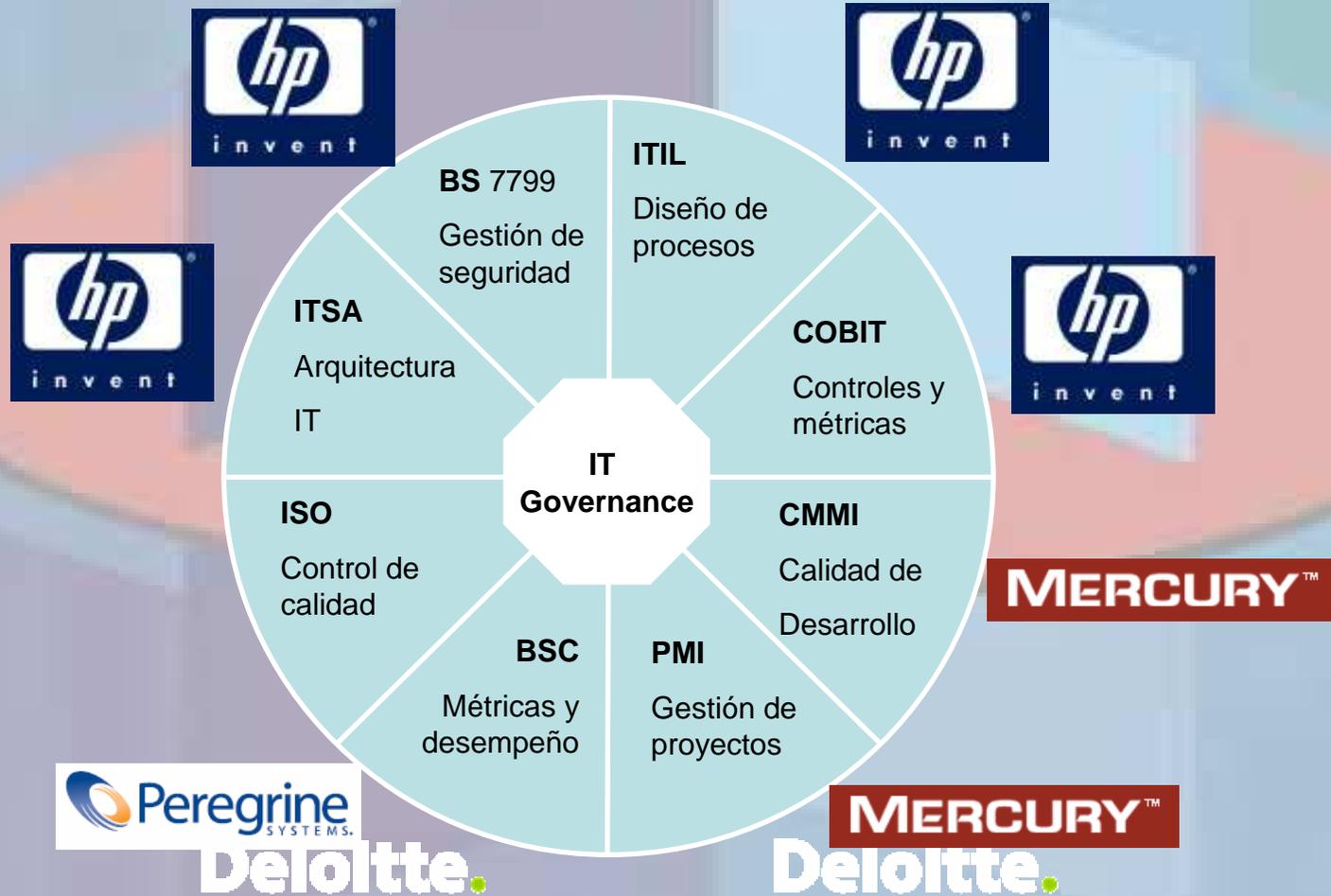
# Exemplo: Change Lifecycle Management



XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Sombrilla para la habilitación de gobernanza de IT



XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Evaluación del Estado de Madurez de la Gobernabilidad (Procesos).

	Descripción	Madurez
Nivel 0	<b>No hay evidencia de alguna actividad que soporte el proceso.</b>	AUSENTE
Nivel 1	<b>Existen actividades propias del proceso. No existe una documentación formal de Objetivos o Planes. No se determina la relación con otros procesos. Existen algunas políticas definidas para el proceso. No existen recursos comprometidos para el proceso.</b>	INICIANDO
Nivel 2	<b>Existe sensibilidad o conocimiento del proceso. Las actividades no son completas o inconsistentes. No existe medidas ni control al proceso. El proceso está más dirigido por una herramienta que definido autónomamente. Las posiciones están definidas pero sus roles y responsabilidades no lo están totalmente.</b>	EN IMPLANTACIÓN/ REPETIBLE
Nivel 3	<b>El proceso esta bien definido, entendido e implantado. Las tareas, responsabilidades y autorizaciones son bien definidas y comunicadas. Los indicadores de proceso se han determinado y se evalúan periódicamente. Gestión del proceso es realizada y se determinan oportunidades de mejora.</b>	DEFINIDO/ CONTROLADO
Nivel 4	<b>Las entradas al proceso provienen de otros procesos "controlados". Las salidas del proceso alimentan otros procesos bien controlados. Mejoras significativas en calidad han sido implantadas. La comunicación entre departamentos se realiza mediante el flujo de los procesos.</b>	MONITOREADO/ INTEGRADO
Nivel 5	<b>Este proceso determina mejoras significativas en la calidad y nuevas oportunidades de negocio. Existen evidencias de innovación. La mejora continua y el control de calidad son parte integral del proceso. Los indicadores demuestran las actividades como mejor práctica en el mundo</b>	OPTIMIZADO

**XXVI**  
Salón de **INFORMÁTICA**

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

# Preguntas?

شكراً

Arabic

धन्यवाद

Hindi

多謝

Traditional Chinese

Спасибо

Russian

ขอบคุณ

Thai

Gracias

Spanish

Thank

English

You

Obrigado

Brazilian Portuguese

Danke

German

Merci

French



Grazie

Italian

多谢

Simplified Chinese

감사합니다

Korean

நன்றி

Tamil

ありがとうございました

Japanese

[nestor.calderon@itstk.com](mailto:nestor.calderon@itstk.com)

XXVI  
Salón de **INFORMÁTICA**

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