

# El Gobierno de TI

**Jorge Alberto Gil Peñaloza**

*Vale la pena ubicar el concepto de GobIT dentro del contexto actual que viven los países en vía de desarrollo, y dedicarle algún tiempo a hablar de ello, tal como se pretende en este escrito.*

Cuando se busca en la literatura existente (principalmente en Internet) el tema de Gobierno de las Tecnologías de la Información (GobIT), nos encontramos un conjunto de conceptos, herramientas y prácticas generales, que dentro de este marco de trabajo encuentran una nueva dimensión a través de sus interrelaciones, que las hacen mucho más poderosas que cada una de ellas por separado.

Es así como escuchamos de gestión de riesgos, control interno, dirección estratégica, supervisión, aseguramiento y logro de objetivos, términos que si bien han estado presentes por mucho tiempo, adquieren un significado más profundo cuando se les ve integrados en un marco conceptual llamado GobIT.

El GobIT, que viene o hace parte del Gobierno corporativo, no es más que una disciplina relativa a la forma en que la alta dirección de las organizaciones dirige la evolución y el uso de las tecnologías de la información (TI).

El GobIT es fundamental para el éxito de la gobernabilidad de la empresa, toda vez que asegura mejoras eficientes y eficaces en los procesos de la empresa, relacionados entre sí. Así mismo, brinda la estructura que vincula los procesos de TI, los recursos de TI y la información, con las estrategias y los objetivos de la empresa, con el fin de tomar las decisiones óptimas para la organización.

Es por eso que vale la pena ubicar el concepto de GobIT dentro del con-



texto actual que viven los países en vía de desarrollo, y dedicarle algún tiempo a hablar de ello, tal como se pretende en este escrito.

### **Nuestros países y el papel del GobIT**

La primera década del siglo XXI sigue marcada por medidas financieras radicales tales como la fusión de compañías, especialmente, debido a la entrada de competidores globales a los países en vía de desarrollo, que han depuesto sus barreras a la inversión extranjera.

No es extraño encontrar entidades locales, anteriormente estatales, que se privatizan buscando capitalizarse de forma particular, así como grupos financieros domésticos que absorben entidades menos solventes, para no perder su participación en el mercado y ampliarla. También, las adquisiciones de entidades locales, algunas veces sin perder la marca con la que han sido exitosas en el pasado, por parte de multinacionales están a la orden del día.

Finalizando la década, otro fenómeno que dejó mucho que hacer a las compañías fue la crisis financiera internacional. Los países en vía de desarrollo, algunos más preparados que otros, tienen una ardua tarea de recuperación, aún mayor que la de los países desarrollados, los cuales ya tienen bastante por hacer.

En este contexto y partiendo del apoyo, no sólo a nivel operativo y táctico, sino a nivel estratégico que brinda la TI, se hace necesario un ajuste acelerado de la forma como se decide y se suministra información para la toma de estas decisiones, en todos los ámbitos en que la TI apoya el negocio.

En otras palabras, el GobIT debe estar configurado de tal suerte que en el menor tiempo posible brinde directrices que orienten a la alta gerencia en los mecanismos para aplicar procedimientos de gobierno, como parte integral de los procesos, en procura del logro de los objetivos organizacionales.

Lo anterior, ciertamente, no es tarea fácil. Los negocios evolucionan y el GobIT debe hacerlo acorde con ello, a riesgo de convertirse en obsoleto como soporte del Gobierno Corporativo, si es que no lo logra. Además, debe hacerlo contra el reloj, cuidando los costos y ofreciendo ventajas competitivas. En consecuencia, vale la pena comenzar por hacer ejercicios, que se piensen de arriba abajo, pero se implementen de abajo hacia arriba de manera práctica.

Para ello, además de la experiencia que los profesionales en diferentes disciplinas han podido adquirir durante su carrera, que puede haber hecho

uso, a veces inconsciente de conceptos de GobIT, este escrito pretende brindar algunos fundamentos adicionales, que podrán luego ser llevados a la práctica, como complemento a la experiencia antes mencionada.

## Entendamos mejor el GobIT

Hay que entender el Gobierno Corporativo como compuesto por un direccionamiento estratégico y una función para su supervisión la cual, a su vez, se encuentra determinada por la gestión integral de riesgos y el aseguramiento propio de parte de las unidades de negocio del cumplimiento de las políticas establecidas en este sentido.

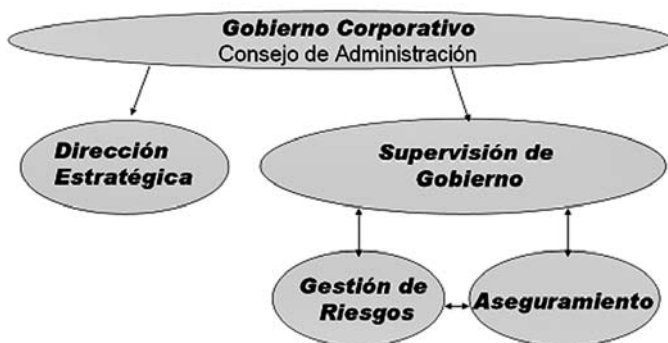


Figura 1. Componentes del Gobierno Corporativo – tomado del Instituto Internacional de Auditores Internos

A su vez y de forma recursiva, el GobIT contará con un direccionamiento estratégico de la TI alineada con el negocio y una función de supervisión del ejercicio de dicho gobierno la cual, a su vez, considera la gestión integral de riesgos de TI (GerTI) y el aseguramiento propio, de parte de las áreas

usuarias, del cumplimiento de las políticas de TI establecidas en este sentido.

En este punto, vale la pena anotar como un marco de gestión como lo es CobIT (Control OBjetives for Information and related Technology), se constituye en una herramienta fun-

damental en la definición de objetivos de control, los cuales orientan los

procesos de TI hacia el cumplimiento de dichas políticas.

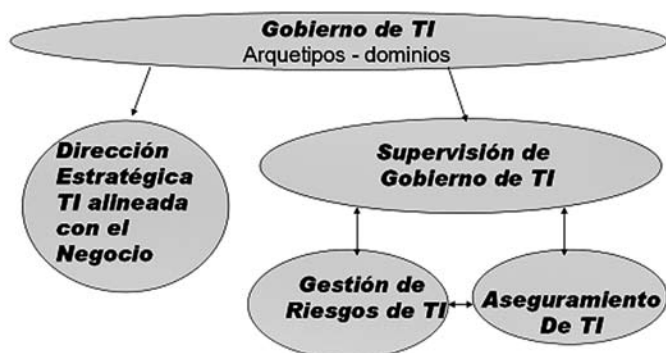


Figura 2. Componentes del Gobierno de TI (GobIT) – adaptado por el autor y tomado del Instituto Internacional de Auditores Internos

Bajo este enfoque, cada vez que revisemos y particularmente midamos qué tanto se están logrando los objetivos organizacionales, factor al que procura contribuir el Gobierno Corporativo, estaremos ejerciendo una disciplina de Gestión Corporativa.

A su vez, cuando revisemos y, particularmente, midamos qué tanto se están logrando los objetivos organizacionales a partir de la contribución de la TI, factor al que procura contribuir el GobIT, estaremos ejerciendo una disciplina de Gestión de TI (GTI).

Adicionalmente, es de anotar que el GobIT es extendible a todos los servicios de TI, en especial a aquellos que considera la seguridad de la información, sustentada en las herramientas de seguridad de TI, y en el aseguramiento tanto de los activos

como de los flujos de información de la empresa.

Es por eso que el Gobierno de la Seguridad de la Información (GSI) surge como un concepto relevante en las organizaciones, bajo el entendido que estas son conscientes de la relevancia de este activo corporativo, especialmente cuando en ella se fundamenta la toma de decisiones, entre ellas las de TI.

Vale la pena a esta altura anotar que la GTI está compuesta, entre otros aspectos (como son la PTI: Planeación de TI y la APPTI: Administración de un Portafolio de Proyectos de TI); por mecanismos de control de gestión de TI (CGTI), entre los cuales, de manera coincidente con el GobIT y su función de supervisión, está la GerTI.

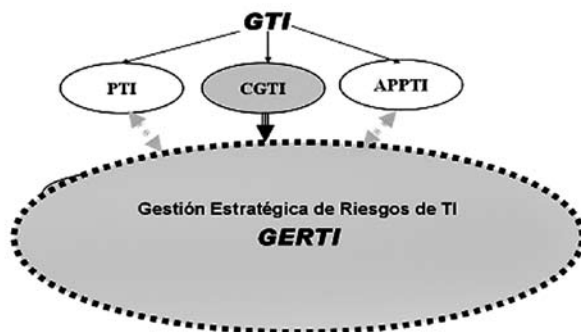


Figura 3. Componentes de la gestión de TI (GTI) y participación de la gestión estratégica de riesgos de TI (GerTI) dentro del control de gestión de TI (CGTI) – adaptado y propuesto por el autor a partir de McKeney y McFarlan

La GerTI no puede abordarse sin considerar dentro de esta la administración de riesgos (una buena guía es el estándar Australiano AS/NZ: 4360), al igual que la Gestión de la Continuidad del Negocio (cuya mejor fuente de consulta es el Disaster Recovery Institute).

Otro aspecto bien importante a tener en cuenta es el marco RiskIT, que fundamentado en CobIT, aporta nuevos dominios y procesos que orientan en la consideración de objetivos de control para el cumplimiento de las políticas y la gestión del riesgo que, en materia de GobIT y corporativas, se han definido.

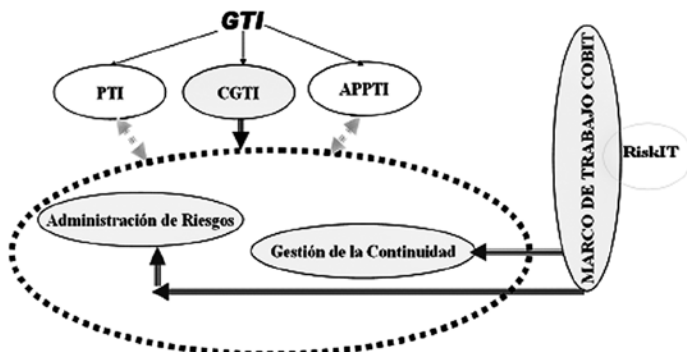


Figura 4. Componentes de la gestión estratégica de riesgos de TI (GerTI) – propuesta del autor

Finalmente, dentro de la administración de riesgo, se encuentran la relacionada con los riesgos seguridad informática. Además, dentro del GobTI, cabe tener en cuenta la

alineación de este con el Gobierno Corporativo, desde la perspectiva de la Arquitectura Empresarial (AE y el rol de la seguridad informática en este contexto).

La AE es entendida como la organización lógica de los procesos principales del negocio y las capacidades de TI consolidados en un conjunto de principios, políticas, y plataformas técnicas, reflejado en requerimientos de integración y estandarización del modelo operativo de la empresa.

En este punto, surge un modelo valioso a emplear, llamado SABSA (System and Business Security Architecture), orientado a riesgos y al aporte de soluciones adecuadas de

seguridad. SABSA es un modelo y una metodología como se mencionó, basado en el riesgo, para el desarrollo de arquitecturas de seguridad de la información empresarial y para brindar soluciones de infraestructura que apoyan las iniciativas críticas de negocio. SABSA cuenta con un proceso de desarrollo top-down que incluye varias capas que representan las vistas de diferentes actores en el proceso de especificación, diseño, construcción y uso de las soluciones empresariales.

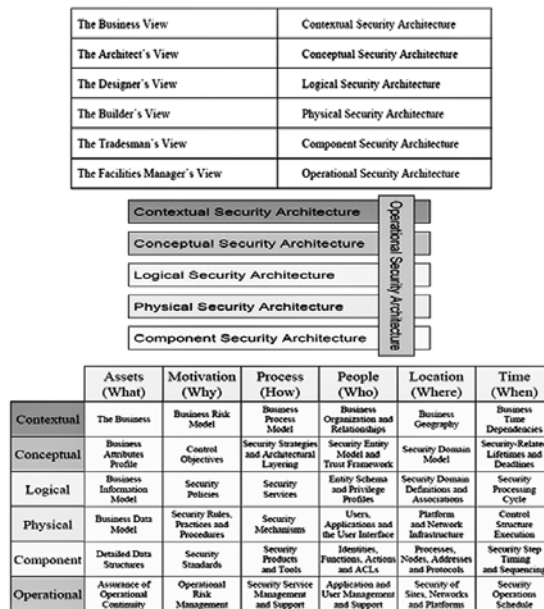


Figura 5. Modelo para la Arquitectura de Seguridad - Sabsa-institute.org (derechos reservados) – y aporte del Dr. Jeimy J. Cano

**Jorge Alberto Gil Peñaloza.** Ingeniero de Sistemas y Computación. Master of Science in Systems and Information Science. Master of Science in Information Resources Management. Magister en Administración – MBA. PhD. Student in Information Science and Technology. Ha sido catedrático de varias universidades. Actualmente lo hace en la Universidad del Norte de Barranquilla en las cátedras de Gestión Estratégica de TI y Gestión de Riesgos de TI, dentro de la especialización en Gerencia de Sistemas de Información y la Maestría de Gobierno de TI, respectivamente.

# **XI Jornada Nacional de Seguridad Informática Asociación Colombiana de Ingenieros de Sistemas - ACIS**

**2011**



## **Codirectores Académicos:**

**Andrés Almanza, M.Sc.  
Jeimy J. Cano, Ph.D**

<b>Valor de Inscripción:</b>	<b>PAGO HASTA JUNIO 15</b>	<b>DESCUENTO POR PAGO HASTA MAYO 13</b>
Miembros de <b>ACIS</b> al día en sus cuotas	\$610.000 + IVA*	\$610.000 + IVA
Particulares	\$740.000 + IVA	\$740.000 + IVA
Miembros de <b>ACIS</b> Estudiantes Pregrado (cupo limitado)	\$400.000 + IVA	\$400.000 + IVA
Estud. de Pregrado (cupo limitado)	\$480.000 + IVA	\$480.000 + IVA
Pre-Jornada Miembros de <b>ACIS</b> al día en sus cuotas	\$230.000 + IVA	\$210.000 + IVA
Pre-Jornada Particulares	\$285.000 + IVA	\$260.000 + IVA

\*IVA 16%.

**Jornada:** Tarifa en dólares **US \$450**, precio general sujeto a cambios por la fluctuación de la TRM.

**Prejornada:** Tarifa en dólares **US \$175**, precio general sujeto a cambios por la fluctuación de la TRM.

**Mayor información en:  
[www.acis.org.co](http://www.acis.org.co)**