



Escuela de Administración de Tecnologías de Información

*Desarrollo del portafolio de servicios con su debido proceso de gestión en la  
organización WINIT*

Trabajo Final de Graduación para optar al grado de Licenciatura en Administración  
de Tecnología de Información

Elaborado por: Randall Alfredo Bermúdez Campos

Prof. Tutor: Master Agustín Francesa Alfaro

Cartago, Costa Rica

II Semestre  
noviembre, 2024

## Hoja de Aprobación

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

GRADO ACADÉMICO: LICENCIATURA

Los miembros del Tribunal Examinador de la Escuela de Administración de Tecnologías de Información, recomendamos que el siguiente informe del Trabajo Final de Graduación del estudiante Randall Alfredo Bermúdez Campos sea aceptado como requisito parcial para obtener el grado académico de Licenciatura de Tecnología de Información.

---

Profesor tutor – Agustín Francesa Alfaro



---

Lector externo – Mónica Ureña Cordero

---

Lector académico – Ángela Tencio Chacón

---

Coordinadora de Trabajo Final de Graduación – Yarima Sandoval

## **Dedicatoria**

A mis padres, Froilán y Marta, quienes me han dado el apoyo a lo largo de toda mi educación y han sido mi motivación en todo momento.

A mis hermanos, Wilson y Shirley, que me han apoyado y ayudado en el paso a paso a lo largo de todo el camino.

A mi pareja, Priscilla, por su tiempo y motivación en mi carrera universitaria, lo cual no me dejaron rendirme.

A mis compañeros, Fabiana, Fiorella, Valeria, Jairo, Uziel, Andrés, Víctor y Carlos, quienes han estado a lo largo de todo este proceso compartiendo alegrías y tristezas en todo momento desde el inicio hasta el fin de la carrera. Y reitero, mi agradecimiento a Víctor por siempre asegurarse de mi llegada a salvo durante cada noche durante los 5 años.

Agradezco a Daniela Alvarado, por el apoyo durante toda la realización del proyecto, y toda la ayuda que me ha brindado en el ámbito profesional y como amiga.

## Resumen

El proyecto desarrollado aborda la gestión del portafolio de servicios en WINIT, identificando la necesidad de estandarizar y documentar formalmente los servicios ofrecidos. Actualmente, la organización enfrenta problemas de estandarización y documentación incompleta en la gestión de su portafolio de servicios, lo que ocasiona inconsistencias, retrabajo y dificultad para mantener una comunicación clara entre áreas. Este Trabajo Final de Graduación propone un enfoque integral para la estructuración y documentación de los servicios en un portafolio estandarizado. La propuesta se basa en los principios de ITIL versión 4 y COBIT 2019, permitiendo una alineación efectiva con las mejores prácticas en gestión de servicios en el mercado.

La solución propuesta tiene como objetivo eliminar silos de información, reducir inconsistencias y asegurar que el portafolio de servicios se mantenga actualizado y en línea con los objetivos estratégicos de WINIT. Al crear un repositorio estructurado y consistente, se facilita el acceso y la comprensión de la información entre las áreas, lo que permite una respuesta ágil a las demandas del negocio y mejora la experiencia de los clientes internos y externos.

**Palabras clave:** Gestión del portafolio de servicios, estandarización de servicios, documentación de procesos, ITIL, COBIT 2019, buenas prácticas.

## Abstract

The project developed addresses the management of the service portfolio at WINIT, identifying the need to standardize and formally document the services offered. Currently, the organization faces problems of standardization and incomplete documentation in the management of its service portfolio, which causes inconsistencies, rework and difficulty in maintaining clear communication between areas. This Final Graduation Paper proposes a comprehensive approach for structuring and documenting services in a standardized portfolio. The proposal is based on the principles of ITIL version 4 and COBIT 2019, allowing an effective alignment with the best practices in service management in the market.

The proposed solution aims to eliminate information silos, reduce inconsistencies and ensure that the service portfolio is kept up to date and in line with WINIT's strategic objectives. By creating a structured and consistent repository, access and understanding of information between areas is facilitated, allowing an agile response to business demands and improving the experience of internal and external customers.

**Keywords:** Service portfolio management, service standardization, process documentation, ITIL, COBIT 2019, best practices.

## Tabla de Contenidos

1.	Introducción .....	1
1.1.	Descripción General .....	1
1.2.	Antecedentes .....	2
1.2.1.	Descripción de la organización .....	2
1.2.2.	Trabajos similares realizados dentro y fuera de la organización .....	5
1.3.	Planteamiento del problema .....	6
1.3.1.	Situación problemática .....	6
1.3.2.	Justificación del proyecto .....	7
1.3.3.	Beneficios esperados o aportes del Trabajo Final de Graduación .....	9
1.4.	Objetivos del Trabajo Final de Graduación .....	10
1.4.1.	Objetivo General .....	10
1.4.2.	Objetivos Específicos .....	10
1.5.	Alcance .....	10
1.6.	Supuestos .....	11
1.7.	Entregables .....	11
1.7.1.	Entregables del producto .....	12
1.7.2.	Gestión del proyecto .....	12
1.8.	Limitaciones .....	13
1.9.	Exclusiones del proyecto .....	13
2.	Marco Conceptual .....	15
2.1.	ITIL (Information Technology Infrastructure Library) .....	17
2.1.1.	Sistema de Valor del Servicio (SVS) .....	17
2.1.2.	Modelo de las Cuatro Dimensiones .....	18
2.1.3.	Gestión de Servicios y Ciclo de Vida del Servicio .....	19
2.1.4.	Portafolio de Servicios .....	21
2.2.	Procesos .....	22
2.2.1.	Componentes de un Proceso .....	22
2.2.2.	Gestión de Procesos (Business Process Management, BPM) .....	23
2.2.3.	Metodologías de Gestión de Procesos .....	25
2.3.	COBIT 2019 .....	29

2.3.1.	Gobernanza Basada en Objetivos de Control.....	30
2.3.2.	Capacidad de procesos .....	32
2.3.3.	Métricas y Guías para la Mejora Continua.....	32
3.	Marco Metodológico.....	34
3.1.	Tipo de investigación .....	34
3.2.	Enfoque de la investigación .....	34
3.3.	Diseño de la investigación.....	35
3.3.1.	Teoría Fundamentada.....	36
3.3.2.	Etnográfico .....	36
3.3.3.	Narrativo.....	36
3.3.4.	Fenomenológico .....	36
3.3.5.	Investigación-Acción .....	36
3.3.6.	Diseño Seleccionado .....	36
3.4.	Fuentes de datos e información.....	37
3.4.1.	Fuentes de información primarias .....	37
3.4.2.	Fuentes de información secundarias .....	38
3.5.	Sujetos de investigación .....	39
3.6.	VARIABLES o categorías de la investigación .....	41
3.7.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	43
3.7.1.	Listas de Verificación.....	44
3.7.2.	Entrevistas .....	44
3.7.3.	Revisión Documental .....	44
3.7.4.	Análisis FODA.....	45
3.7.5.	Encuestas guiadas de validación .....	45
3.8.	Procedimiento metodológico de la investigación.....	45
3.8.1.	Diagrama propuesto para las fases del procedimiento metodológico.....	46
3.8.2.	Fases del procedimiento metodológico .....	46
3.9.	Operacionalización de las variables o categorías.....	48
3.10.	Tabla resumen del procedimiento metodológico o trazabilidad .....	50
4.	Análisis de Resultados .....	51
4.1.	Fase 1: Identificación de Procesos .....	51
4.2.	Fase 2: Descubrimiento de Procesos.....	52

4.3.	Fase 3: Análisis de Procesos .....	54
5.	Propuesta de Solución.....	59
5.1.	Fase 4: Rediseño de Procesos.....	59
5.2.	Fase 5: Implementación del Proceso / Portafolio de Servicios .....	63
5.3.	Análisis de viabilidad .....	71
6.	Conclusiones .....	73
6.1.	Conclusiones objetivo específicos 1. ....	73
6.2.	Conclusiones objetivo específicos 2. ....	73
6.3.	Conclusiones objetivo específicos 3. ....	73
7.	Recomendaciones .....	75
8.	Referencias.....	77
9.	Apéndices.....	80
9.1.	Apéndice A. Plantilla de minutas v.1.0.....	80
9.2.	Apéndice B. Plantilla de cambios v.1.0 .....	80
9.3.	Apéndice C. Minuta – 01: Definición del problema 01 .....	81
9.4.	Apéndice D. Minuta – 02: Definición del problema 02.....	82
9.5.	Apéndice E. Plantilla para lista de verificación. ....	82
9.1.	Apéndice F. Plantilla para entrevistas. ....	83
9.2.	Apéndice G. Plantilla para revisión documental. ....	83
9.3.	Apéndice H. Plantilla para análisis FODA.....	83
9.4.	Apéndice I. Plantilla para encuesta guiada de validación de cobertura y entendimiento del portafolio de servicios.....	84
9.5.	Apéndice J. Entrevista gerente de proyectos.....	85
9.6.	Apéndice K. Entrevista gerente comercial.....	85
9.7.	Apéndice L. Entrevista coordinadora de proyectos. ....	86
9.8.	Apéndice M. Minuta – 03: Alineación de áreas con proceso.....	87
9.9.	Apéndice N. Listado de Servicios. ....	87
9.10.	Apéndice O. Formulario portafolio de servicios. ....	91
9.11.	Apéndice P. Portafolio de servicios. ....	92
9.12.	Apéndice Q. Encuesta guiada de validación de cobertura y entendimiento del portafolio. ....	167
9.13.	Apéndice R. Nota de aprobación de involucrado – gerente comercial. ....	169

9.14.	Apéndice S. Nota de aprobación de involucrado – gerente de proyectos. ....	170
9.15.	Apéndice T. Nota de aprobación de involucrado – gerente de proyectos. ....	171
9.16.	Apéndice U. Nota de aprobación de minutas - tutor. ....	172
10.	Anexos.....	173
11.	Glosario.....	176

## Índice de Figuras

Figura 01: Organigrama de la empresa .....	3
Figura 02: Organigrama del equipo .....	4
Figura 03: Diagrama Ishikawa del problema .....	7
Figura 04: Marco Conceptual.....	16
Figura 05: Estructura del Sistema de Valor del Servicio .....	18
Figura 06: Modelo de las Cuatro dimensiones.....	19
Figura 07: Ciclo de vida del servicio .....	20
Figura 08: Ciclo de vida del proceso.....	26
Figura 09: Método sistemático de mejora de procesos .....	29
Figura 10: Factores de diseño COBIT 2019.....	30
Figura 11: Dominios COBIT 2019.....	30
Figura 12: Niveles de capacidad para los procesos.....	32
Figura 13: Fases del procedimiento metodológico .....	46
Figura 14: Modelo As-is .....	54
Figura 15: Modelo to be .....	60

## Índice de Tablas

Tabla 01: Entregables del proyecto.....	12
Tabla 02: Notación BPMN 2.0.....	24
Tabla 03: Fuentes de información primarias.....	37
Tabla 04: Fuentes de información secundarias.....	38
Tabla 05: Sujetos de investigación.....	39
Tabla 06: Variables de investigación objetivo 01.....	41
Tabla 07: Variables de investigación objetivo 02.....	42
Tabla 08: Variables de investigación objetivo 03.....	42
Tabla 09: Operacionalización de variables.....	49
Tabla 10: Tabla de trazabilidad.....	50
Tabla 11: Revisión Documental - 01.....	51
Tabla 12: Revisión Documental - 02.....	52
Tabla 13: Lista de verificación - 02.....	53
Tabla 14: FODA del proceso actual.....	55
Tabla 15: Lista de verificación - 03.....	57
Tabla 16: Estructuración del portafolio de servicio.....	61
Tabla 17: procedimiento propuesto.....	63
Tabla 18: Alineación del procedimiento con las buenas prácticas.....	64
Tabla 19: Indicador de desempeño del procedimiento.....	66
Tabla 20: Categorización de servicios.....	67
Tabla 21: Documentación de servicio ejemplo 1.....	68
Tabla 22: Documentación de servicio ejemplo 2.....	69
Tabla 23: Costos del proyecto.....	71

**Índice de Anexos**

Anexo I Resultados Herramienta análisis de los procesos ..... 173  
Anexo II Carta de aprobación de filólogo ..... 175

## Nota Aclaratoria

### Género<sup>1</sup>:

*La actual tendencia al desdoblamiento indiscriminado del sustantivo en su forma masculina y femenina va contra el principio de economía del lenguaje y se funda en razones extralingüísticas. Por tanto, deben evitarse estas repeticiones, que generan dificultades sintácticas y de concordancia, que complican innecesariamente la redacción y lectura de los textos.*

Este documento se redacta de acuerdo con las disposiciones actuales de la Real Academia Española con relación al uso del “género inclusivo”. Al mismo tiempo se aclara que estamos a favor de la igualdad de derechos entre los géneros.

---

<sup>1</sup> Recuperado de: <http://www.rae.es/consultas/los-ciudadanos-y-las-ciudadanas-los-ninos-y-las-ninas>

## 1. Introducción

### 1.1. Descripción General

La gestión eficaz del portafolio de servicios se ha convertido en un aspecto crucial para las organizaciones que buscan mantenerse competitivas en un entorno empresarial cada vez más dinámico y exigente. La capacidad de ofrecer una amplia gama de servicios de alta calidad, adaptados a las necesidades del mercado y alineados con los objetivos estratégicos de la empresa, puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en el mercado actual.

En este contexto, el presente proyecto se enfoca en la optimización de la gestión del portafolio de servicios de WINIT, una empresa del sector de las tecnologías de la información. La importancia de este proyecto radica en su capacidad para mejorar la gestión operativa, la presentación ante el cliente y la competitividad de la empresa en el mercado. Por lo tanto, el objetivo principal del proyecto es mejorar la gestión del portafolio de servicios de WINIT.

En este documento se presentará la información relevante sobre la organización WINIT, incluyendo su estructura, valores y misión. Posteriormente, se detallará el problema a atender y se establecerán los objetivos del proyecto, estableciendo así el enfoque y alcance de la investigación.

De igual manera, la justificación, el alcance y los entregables del proyecto se abordarán, presentando las razones fundamentales que respaldan la necesidad de llevar a cabo este proyecto, así como los límites y alcances de este. También se describirá la metodología a seguir, detallando los pasos y procedimientos que se seguirán para lograr los objetivos del proyecto de manera efectiva y eficiente.

Además, se presentarán los antecedentes de proyectos similares, tanto dentro como fuera de la empresa, que servirán como referencia y base para el desarrollo del proyecto. Esto permitirá contextualizar la situación actual de WINIT y destacar la relevancia y urgencia de la optimización propuesta.

Finalmente, se incluirán las conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis y desarrollo del proyecto. Las conclusiones proporcionarán un resumen de los hallazgos más importantes, mientras que las recomendaciones ofrecerán directrices prácticas para la implementación de mejoras en la gestión del portafolio de servicios de WINIT. También se discutirán los beneficios esperados y las posibles limitaciones encontradas durante el proceso de investigación y ejecución del proyecto.

Con esta estructura, el documento busca no solo presentar un análisis detallado y fundamentado de la situación actual y las mejoras propuestas, sino también ofrecer una guía práctica y accionable para la implementación efectiva de estas mejoras, asegurando así un impacto positivo y sostenible en la gestión del portafolio de servicios de WINIT.

## **1.2. Antecedentes**

En esta sección se proporciona una visión general del contexto en el cual se enmarca el Trabajo Final de Graduación (TFG). Los antecedentes son fundamentales para entender el entorno, las necesidades y los desafíos que enfrenta la empresa WINIT, elegida como objeto de estudio. Se explorarán aspectos clave de la organización, su historia, y su posición en el mercado de consultoría en tecnologías de la información (TI).

### **1.2.1. Descripción de la organización**

Para el Trabajo Final de Graduación (TFG), se ha seleccionado a WINIT, una empresa costarricense del ámbito de consultoría en tecnologías de la información (TI). WINIT se enfoca en asesorar a las organizaciones a implementar mejores prácticas con el fin de mejorar la calidad del servicio, cumplir requisitos regulatorios y obtener beneficios tangibles. La empresa se ha consolidado como un referente en el sector debido a su conocimiento y experiencia en el gobierno y la gestión de TI.

En el ámbito de la consultoría de TI, que es la actividad principal de WINIT, la empresa se especializa en ofrecer asesoramiento especializado en el diseño, implementación y gestión de sistemas y tecnologías de la información. Utilizando mejores prácticas de la industria como COBIT, ITIL e ISO/IEC 27001, WINIT ayuda a las organizaciones a integrar estas tecnologías en sus procesos de negocio de manera efectiva. Además, la empresa apoya a las instituciones en el cumplimiento de normativas regulatorias, empleando marcos de referencia y metodologías que garantizan beneficios adicionales más allá del simple cumplimiento.

De igual manera, una de las características de WINIT es su capacidad para ofrecer servicios de capacitación acreditados por reconocidas organizaciones como Global Lynx, PeopleCert y Arcitura. Estos cursos abordan temas como ITIL (Information Technology Infrastructure Library), COBIT (Control Objectives for Information Systems and related Technology), DevOps, BigData e ISO (International Organization for Standardization), y son impartidos por instructores experimentados que utilizan material bilingüe certificado. Además, WINIT se encarga de la venta de exámenes de certificación, lo que facilita a los profesionales obtener las credenciales necesarias para avanzar en sus carreras y ámbito laboral.

Por otra parte, la empresa actúa como un canal de servicios de Aranda en Centroamérica, apoyando procesos de gestión y consultoría de buenas prácticas para una variedad de clientes y canales de servicio.

WINIT cuenta con una amplia cartera de clientes que incluye desde pequeñas hasta grandes empresas del sector público y privado. Estas organizaciones recurren a los servicios de consultoría

de WINIT con el objetivo de optimizar la gestión de sus tecnologías de información y obtener beneficios tangibles.

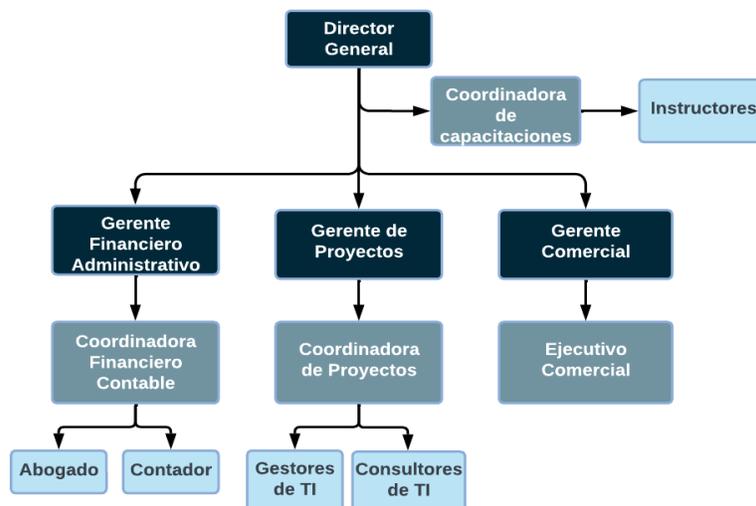
En los últimos años, el rápido avance de las tecnologías de la información ha generado una creciente demanda de servicios de consultoría en TI. WINIT ha destacado por su capacidad para satisfacer esta demanda, gracias a su equipo y su experiencia en el mercado costarricense.

Por lo tanto, WINIT se define como:

*Somos una empresa costarricense enfocada en apoyar a sus clientes en la adopción de sistemas de gestión para su gobierno y gestión de Tecnologías de Información. Nos motiva saber que nuestros clientes han obtenido de nosotros por más de 7 años un punto de apoyo, de asesoría y fuente de conocimiento aplicado en solucionar sus problemas de gestión y gobierno de TI. Nos impulsa nuestro deber social de apoyar a quienes se enfrentan a retos cada vez más demandantes en búsqueda de eficiencias y mejora continua en sus procesos, mientras se entregan y soporta los servicios de Tecnología de Información en el diario que hacer. (WINIT, 2022)*

A continuación, se presenta en la [Figura 01](#) el diagrama detallado de la estructura organizativa de la empresa WINIT. Este diagrama ilustra las diversas divisiones y departamentos que componen la empresa, así como las relaciones jerárquicas entre ellos.

*Figura 01: Organigrama de la empresa*



*Fuente: Córdoba, 2024*

### 1.2.1.1. Misión

“Nuestra razón de existir es poder contribuir con las empresas de la región Centroamericana en volverse más eficientes, productivas, económicas y de alta calidad.

Haremos todo lo que esté en nuestro alcance y conocimiento para apoyar a estas empresas a ser mejores y capaces de competir con empresas de clase mundial” (WINIT, 2022).

### 1.2.1.2. Visión

“Ser líderes en el campo de la consultoría de tecnologías de la información, ofreciendo soluciones innovadoras y personalizadas que impulsen el éxito de los clientes de nuestros servicios” (WINIT, 2022).

### 1.2.1.3. Valores

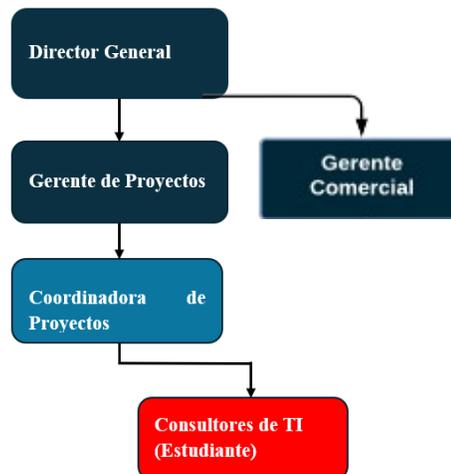
Los valores de la empresa WINIT se presentan a continuación:

- Innovación
- Colaboración
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Ética
- Creatividad
- Atención al cliente

### 1.2.1.4. Equipo de trabajo

En la [Figura 02](#), se muestra detalladamente el equipo responsable del desarrollo del proyecto en la empresa WINIT:

*Figura 02: Organigrama del equipo*



*Fuente: Elaboración propia*

Tal como se observa en el Organigrama, los roles directos relacionados con el proyecto son:

- **Coordinadora de proyectos:** es la encargada principal de garantizar la administración eficiente de los diversos proyectos en todas sus fases. Es la responsable de la gestión desde la etapa de planificación hasta la finalización, realiza el seguimiento del progreso, la comunicación efectiva, la gestión de cambios y asegurar la calidad del proyecto.
- **Consultores de TI:** grupo de especialistas en TI que brindan retroalimentación, revisión de la documentación e información técnica importante para el proyecto.
- **Consultor de TI (estudiante):** forma parte del equipo de consultores de TI, contribuyendo como ejecutor del proyecto. Su labor abarca desde la implementación de tareas hasta la presentación de resultados, asegurando el cumplimiento de los requisitos académicos de la Escuela de Administración de Tecnologías de la Información (ATI) del Instituto Tecnológico de Cartago y las necesidades funcionales de WINIT.

### 1.2.2. Trabajos similares realizados dentro y fuera de la organización

A continuación, se detallan proyectos similares llevados a cabo dentro y fuera de la organización, los cuales se utilizan como referentes:

#### 1.2.2.1. Proyectos similares dentro de la organización

- **Automatización de los procesos de negocio Ventas, Proyectos y Financiero, en la empresa WINIT, a través de la herramienta ERP Odoó para la mejora del flujo de valor de la información:** el proyecto en WINIT abordó la problemática de la desintegración de información entre los departamentos de Ventas, Proyectos y Financiero. El proyecto automatizó la gestión de la información en los procesos de negocio mediante la implementación del sistema ERP Odoó. Este sistema permitió la integración de la información entre los diversos departamentos, eliminando los silos de información y facilitando el acceso a datos actualizados. Además, el proyecto estandarizó la documentación de los procesos de negocio, asegurando una guía clara y un respaldo para cada actividad.

#### 1.2.2.2. Proyectos similares fuera de la organización

- **Desarrollo de Portafolio de Servicios, Acuerdos de Niveles de Servicio y Solicitudes de Servicio basado en ITIL V2011 Caso - ICODER:** este proyecto de graduación desarrollado por Yulay Segura Castro, tuvo como objetivo principal desarrollar el Portafolio de Servicios, los Acuerdos de Niveles de Servicios y las Solicitudes de Servicios para el Departamento de TI del Instituto Costarricense del Deporte y la Recreación (ICODER). El Portafolio de Servicios, junto con los Acuerdos de Niveles de Servicios y las Solicitudes de Servicios, se diseñaron siguiendo las mejores prácticas del marco de referencia ITIL V2011.

La creación del Portafolio de Servicios fue crucial para definir los servicios proporcionados por el Departamento de TI al ICODER, asegurando el cumplimiento de normas técnicas y adaptándose al desarrollo tecnológico y la especialización en la contratación de servicios. Este portafolio facilitó el control y la trazabilidad de los servicios entregados, mejoró la visibilidad del departamento de TI dentro del ICODER y reforzó la capacidad del departamento para gestionar eficazmente la institución.

- **Propuesta de mejora en la gestión de servicios brindados por el equipo RBS SAS Core Operations: Caso Amazon:** esta investigación desarrollada por Daniela Montenegro Guzmán, contó como objetivo primario proponer mejoras en la gestión de servicios del equipo *RBS SAS Core Operations* de Amazon para incrementar los beneficios del catálogo de productos, basándose en buenas prácticas de la industria. La investigación concluyó que los servicios del equipo mejoran la calidad del catálogo de productos en Amazon, con métricas que reflejan los beneficios obtenidos.

### 1.3. Planteamiento del problema

La gestión eficiente de la información es esencial para el éxito de cualquier organización. En WINIT, la ausencia de un portafolio de servicios bien estructurado ha dado lugar a diversas dificultades en la gestión de la información, impactando negativamente tanto en las operaciones internas como en la relación con los clientes. A continuación, se describirá la situación problemática que WINIT enfrenta.

#### 1.3.1. Situación problemática

En el mundo empresarial actual, la información es la que guía a las empresas hacia el éxito. En el caso de WINIT, diversas situaciones en el entorno organizacional se traducen a un problema de **Desorganización en la gestión de la información de los servicios que brinda WINIT a sus clientes.**

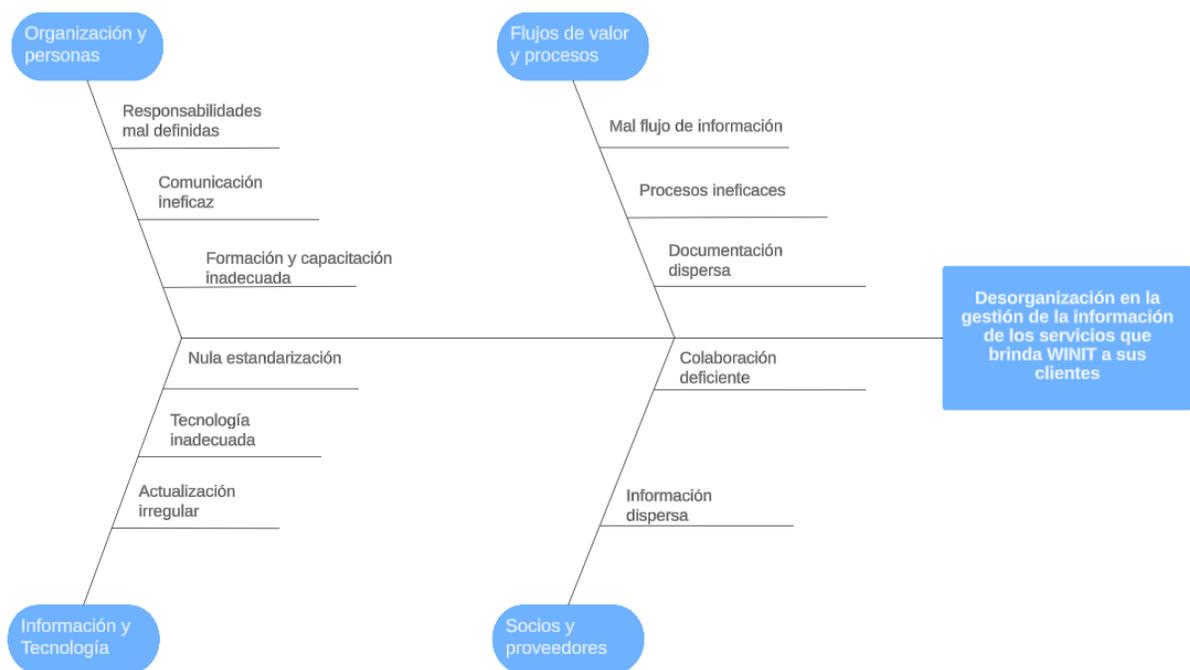
En este momento, según explica G. Rodríguez gerente de proyectos (comunicación personal, 15 de mayo de 2024), WINIT enfrenta una notable desorganización en la presentación y gestión de la información de sus servicios. Esta desorganización se manifiesta en diversas áreas clave de la empresa, afectando tanto la comunicación interna como externa, y comprometiendo la efectividad en la entrega de servicios a los clientes.

Además, D. Alvarado coordinadora de proyectos (comunicación personal, 15 de mayo de 2024), menciona que la información sobre los servicios que ofrece WINIT carece de un formato estandarizado. Los detalles sobre cada servicio, sus beneficios, características, precios y condiciones varían y no se encuentran formalmente documentados. Además, la actualización de la información de los servicios no sigue un proceso regular y estructurado. Como resultado, algunos documentos contienen datos desactualizados, lo que puede llevar a malentendidos y expectativas erróneas por parte de los clientes. La falta de un proceso claro y unificado para la revisión y actualización de esta información incrementa el riesgo de errores y omisiones.

De la misma manera, D. Alvarado (comunicación personal, 20 de mayo de 2024) explica que la información de los servicios está dispersa en múltiples formatos y ubicaciones, desde documentos impresos hasta archivos digitales en diferentes plataformas. Esta dispersión dificulta el acceso rápido y eficiente a la información necesaria tanto para los empleados como para los clientes. La falta de una plataforma centralizada y accesible impide que la información fluya de manera adecuada dentro de la organización y hacia los clientes.

La desorganización en la información de los servicios afecta directamente la relación con los clientes actuales y potenciales. La dificultad para obtener datos precisos y actualizados puede generar desconfianza, afectar la satisfacción del cliente y, en última instancia, llevar a la pérdida de oportunidades de negocio. Los clientes necesitan claridad y confiabilidad en la información para tomar decisiones sobre los servicios que ofrece WINIT.

Figura 03: Diagrama Ishikawa del problema



Fuente: Elaboración propia

### 1.3.2. Justificación del proyecto

Este proyecto es ideal para un estudiante de Administración de Tecnologías de la Información (ATI) debido a su relación directa con varias áreas de desarrollo estipuladas en el reglamento del Trabajo Final de Graduación (TFG). Como eje central, el proyecto exige que el estudiante utilice conocimientos en Administración y Entrega de Servicios de Tecnología para

crear un portafolio de servicios detallado y actualizado para WINIT, siguiendo las mejores prácticas de la industria, como las definidas en ITIL.

La ejecución del proyecto implica que el estudiante de ATI debe comprender y aplicar varios conceptos y herramientas de su formación académica, incluyendo:

- **Administración de servicios de TI:** El estudiante utiliza el marco de mejores prácticas de ITIL versión 4 para gestionar el ciclo de vida de los servicios de TI, desde la estrategia y el diseño hasta la operación y mejora continua.
- **Estandarización de procesos:** El proyecto demanda la creación de un proceso detallado y estandarizado para la creación y mantenimiento del portafolio de servicios. Esto implica documentar procedimientos y establecer estándares que aseguren la consistencia y calidad de la oferta de servicios, tal como se aprende en los cursos de administración de procesos de negocio.
- **Análisis de procesos:** Se realizará un análisis de procesos donde se tomará en consideración la capacidad de los procesos tomando como base el modelo de capacidad de COBIT 2019. Esto permitirá al estudiante identificar el nivel de gestión y capacidad actual de los procesos correspondientes y diseñar estrategias para su rediseño y mejora.
- **Mejora continua:** Siguiendo el principio de "mejora continua" de ITIL versión 4, se propondrá un plan de mejora continua del portafolio de servicios, asegurando que se mantenga alineado con las necesidades cambiantes del negocio y los clientes.

La construcción del portafolio de servicios no solo proporcionará a WINIT y sus clientes una comprensión clara y detallada de los servicios ofrecidos, sus beneficios y características, sino que también será clave para la eliminación de silos de información dentro de la organización. Al centralizar y estandarizar la documentación de servicios, el proyecto facilitará la comunicación y colaboración entre diferentes departamentos, reduciendo la fragmentación de la información y mejorando la transparencia en toda la empresa.

Esto, a su vez, permitirá a WINIT reducir los recursos destinados a la gestión de servicios al eliminar la duplicación de esfuerzos, dar información más clara y real a los clientes al ofrecer información precisa y accesible, así como fortalecer la capacidad de la empresa para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado.

Por lo tanto, este proyecto brinda al estudiante de ATI una oportunidad integral y enriquecedora para aplicar una amplia gama de conocimientos y habilidades adquiridos a lo largo de su carrera. Al abordar la administración de servicios de TI, la estandarización de procesos, la eliminación de silos de información, y la mejora continua, el proyecto no solo cubre, sino que también potencia las áreas clave de desarrollo del TFG establecidas en el reglamento de la carrera, ofreciendo una experiencia educativa completa y alineada con los objetivos académicos y profesionales del programa de estudios.

### 1.3.3. Beneficios esperados o aportes del Trabajo Final de Graduación

La implementación de un portafolio de servicios estructurado en WINIT tiene el potencial de generar mejoras significativas tanto en la gestión interna de la empresa como en la percepción de sus clientes. Este trabajo final de graduación busca no solo resolver los problemas identificados en la gestión de la información, sino también proporcionar una serie de beneficios directos e indirectos que fortalecerán la competitividad de WINIT en el mercado. A continuación, se detallan los principales beneficios que se esperan alcanzar con la realización de este proyecto.

#### 1.3.3.1. Beneficios Directos

- **Centralización de la información:** la sistematización del portafolio de servicios permitirá centralizar toda la información relacionada con los servicios ofrecidos por WINIT en un único lugar. Esto eliminará los silos de información, asegurando que todos los datos estén accesibles de manera coherente y organizada.
- **Claridad y transparencia en la oferta de servicios:** la creación y estandarización del portafolio de servicios de WINIT permitirá a la empresa detallar cada uno de los servicios ofrecidos, sus beneficios y características. Esto proporcionará una visión clara y estructurada tanto para los clientes actuales como potenciales, facilitando la comprensión de la oferta de la empresa.
- **Establecimiento de un proceso de gestión de servicios:** un proceso detallado y estandarizado facilita la creación de servicios y el mantenimiento del portafolio, lo que permite a WINIT contar con documentación estandarizada y ordenada relacionada a la actualización de su oferta de servicios.

#### 1.3.3.2. Beneficios Indirectos

- **Mejora en la satisfacción del cliente:** a largo plazo, la claridad y accesibilidad de la oferta de servicios contribuirá a mejorar la satisfacción del cliente, ya que tendrán una comprensión más precisa de los servicios disponibles y de los beneficios que pueden obtener.
- **Aumento de la competitividad:** la estandarización y el establecimiento del portafolio de servicios posicionará a WINIT como una empresa eficiente, aumentando su competitividad en el mercado y atrayendo a clientes potenciales.
- **Reducción en el uso de recursos internos:** la implementación de un proceso estandarizado del portafolio de servicios permitirá una mejor administración de los recursos internos, reduciendo el tiempo y esfuerzo necesarios para mantener actualizada la información y mejorar la coordinación entre diferentes departamentos.
- **Facilita la toma de decisiones:** un portafolio de servicios bien estructurado y actualizado proporcionará una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo a la

dirección de WINIT identificar áreas de mejora, oportunidades de expansión y posibles ajustes en la oferta de servicios.

#### **1.4. Objetivos del Trabajo Final de Graduación**

Este trabajo final se enfoca en alcanzar un conjunto de objetivos que guiarán la creación y gestión efectiva del portafolio de servicios de WINIT. A continuación, se presentan el objetivo general y los objetivos específicos que orientarán el desarrollo del proyecto.

##### **1.4.1. Objetivo General**

Diseñar el portafolio de servicios y su proceso de gestión en la organización WINIT, para el establecimiento de la oferta de la empresa a sus clientes actuales y potenciales en un plazo de seis meses.

##### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Evaluar la situación actual del proceso existente de gestión del portafolio de servicios de la organización para la identificación de debilidades, fortalezas y opciones de mejora del proceso respecto a lo que indican las buenas prácticas.
- Formular un proceso para la creación y mantenimiento del portafolio de servicios de WINIT, asegurando la actualización de la oferta de servicios.
- Construir el portafolio de servicios de WINIT, para la comprensión de los servicios con los que cuenta la organización.

#### **1.5. Alcance**

El proyecto se centra en el diseño y establecimiento del portafolio de servicios de WINIT, con el fin de proporcionar una oferta clara y detallada para sus clientes actuales y potenciales. Abarca la identificación y definición de servicios que actualmente ofrece WINIT. Esto incluye una descripción completa de las características, beneficios y diferenciadores de cada servicio, asegurando que toda la información necesaria esté disponible y estructurada de manera coherente.

En primera instancia, el proyecto abordará la evaluación de la situación actual del portafolio de servicios de WINIT. Se identificará el estado actual de los servicios ofrecidos, así como las prácticas y procedimientos asociados con su gestión. El objetivo de esta etapa es comprender de manera integral la estructura y contenido del portafolio existente, identificando los elementos que requieren atención y alineación con las mejores prácticas del sector.

El proyecto incluye el desarrollo de un proceso detallado y estandarizado para la creación y mantenimiento del portafolio de servicios. Este proceso incluye directrices claras sobre cómo documentar, actualizar y revisar los servicios, asegurando que el portafolio permanezca dinámico y refleje con precisión la oferta actual de WINIT. El proceso se documenta en un procedimiento

que podrá ser utilizado por el personal de la empresa para mantener la coherencia y calidad del portafolio a lo largo del tiempo.

Además, se llevará a cabo la construcción del portafolio de servicios propiamente dicho. Esto implica la recopilación y organización de toda la información relevante sobre los servicios actuales en un documento formal y estructurado. Este documento constituirá el portafolio de servicios de WINIT y servirá como una herramienta clave para comunicar la oferta de la empresa a los clientes.

En conclusión, el proyecto culminará con la entrega de un portafolio de servicios integral y estandarizado, acompañado de un proceso claro para su gestión. Este portafolio proporcionará a WINIT una herramienta para mejorar la transparencia, reducir el uso de los recursos internos y proporcionar una mejor entrega de valor a los clientes.

## 1.6. Supuestos

Para la correcta ejecución del proyecto, se supone el cumplimiento de los siguientes factores:

- **Disponibilidad y colaboración del personal clave:** los responsables de cada área y los expertos en los servicios brindarán la información necesaria y colaborarán activamente en las actividades del proyecto.
- **Acceso a la información requerida:** se tendrá acceso completo y sin restricciones a toda la información relevante sobre los servicios actuales, incluyendo documentación, procesos internos y datos técnicos.
- **Soporte de la gerencia:** la gerencia de la empresa brindará el apoyo y los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto, incluyendo la aprobación de las decisiones y documentos.
- **Entorno estable:** el entorno de la empresa tendrá un funcionamiento estable durante el desarrollo del proyecto, minimizando las interrupciones o problemas que puedan afectar el avance.

## 1.7. Entregables

Los entregables del proyecto responden a los objetivos planteados y representan los productos finales que se obtendrán al concluir el trabajo. A continuación, se presentan los principales entregables asociados a cada objetivo y a la gestión del proyecto.

### 1.7.1. Entregables del producto

*Tabla 01: Entregables del proyecto*

Objetivo relacionado	Entregable	Descripción
Evaluar la situación actual del proceso existente de gestión del portafolio de servicios de la organización para la identificación de debilidades, fortalezas y opciones de mejora del proceso respecto a lo que indican las buenas prácticas.	Informe de análisis del proceso de gestión del portafolio de servicios actual.	Este informe detallará el análisis del proceso actual de gestión del portafolio de servicios de WINIT. Incluirá una evaluación de la situación actual, identificando las debilidades, fortalezas y oportunidades de mejora en comparación con las buenas prácticas del sector.
Formular un proceso que garantice la creación y mantenimiento del portafolio de servicios de WINIT, asegurando la actualización de la oferta de servicios.	Proceso de gestión del portafolio de servicios.	Proceso que describe paso a paso el proceso para la creación y mantenimiento del portafolio de servicios, asegurando la gestión de la oferta de servicios.
Construir el portafolio de servicios de WINIT, para la comprensión de los servicios con los que cuenta la organización.	Portafolio de servicios de WINIT.	Portafolio detallado que incluye la descripción de servicios ofrecidos, sus beneficios, características y cualquier otro detalle relevante para los clientes o la organización.

*Fuente: Elaboración propia*

### 1.7.2. Gestión del proyecto

Seguidamente, se presentan los entregables de gestión asociados al proyecto:

#### 1.7.2.1. Minutas

Esta plantilla se utilizará para documentar las reuniones y discusiones del proyecto, asegurando que se mantenga un registro claro y detallado de las decisiones, acciones y seguimientos acordados. La plantilla a utilizar se presenta en el [apartado A de apéndices](#).

### 1.7.2.2. Gestión del Cambio

Esta plantilla se utilizará para la gestión de cambios, documentando cualquier modificación al alcance, cronograma, costos u otros aspectos relevantes del proyecto, asegurando una gestión adecuada y controlada de las alteraciones propuestas. Esta se adjunta en el [apartado B de apéndices](#).

## 1.8. Limitaciones

Próximamente, se presentan las limitaciones asociadas con el proyecto:

- **Información desorganizada:** La información disponible se encuentra desorganizada, dispersa en diferentes formatos y con documentación incompleta. Esta situación podría dificultar la comprensión precisa de los servicios existentes y la creación de un portafolio completo y coherente. Para manejar esta limitación, se implementará un proceso de recopilación, organización y estandarización de la información. Esto incluirá la revisión de los documentos disponibles, la consolidación de datos relevantes la elaboración de entrevistas y la documentación detallada de cada servicio. Además, se establecerán directrices claras para la actualización periódica y la mejora continua del portafolio de servicios, asegurando que la información sea coherente y accesible para todos los involucrados.
- **Disponibilidad limitada de involucrados claves:** Debido a las responsabilidades habituales en otras áreas o proyectos, los involucrados claves tienen disponibilidad limitada para dedicar tiempo al proyecto. Para mitigar este desafío, se establecerá una comunicación clara y regular con los interesados identificados, asegurando su participación en las actividades clave del proyecto. Además, se coordinarán reuniones y sesiones de trabajo en horarios convenientes para los participantes, optimizando así el uso del tiempo y recursos disponibles.

## 1.9. Exclusiones del proyecto

Seguidamente, se detallan los entregables o productos que no estarán incluidos en el alcance de este proyecto:

- **Desarrollo o implementación de nuevos servicios:** el proyecto se centrará en la definición y organización de los servicios existentes, no en la creación de nuevos.
- **Capacitación completa al personal:** la capacitación sobre el uso del portafolio de servicios no forma parte del alcance del proyecto. Se considerarán sesiones informativas básicas, pero la capacitación profunda queda fuera del alcance del proyecto.
- **Análisis financiero detallado de la oferta de servicios:** el proyecto no incluye un estudio financiero profundo de la rentabilidad o el impacto económico de cada servicio.

- **Implementación del portafolio en una herramienta informática:** no se incluirá la implementación ni el estudio de herramientas informáticas específicas para la digitalización como parte del alcance del proyecto. Lo cual, se está gestionando como un nuevo proyecto a implementar a futuro por parte de la organización.
- **Capacitaciones y Cursos:** se excluyen del alcance de este proyecto los servicios correspondientes a la categoría padre "Capacitaciones y Cursos", ya que actualmente se está realizando una actualización de algunos de estos servicios a petición de proveedores. Además, existe un proyecto específico en marcha que tiene como objetivo actualizar y alinear los diversos servicios de formación que ofrece la organización en conjunto con dichos proveedores. Por lo tanto, la gestión y documentación de estos servicios no serán abordadas en el presente portafolio de servicios.

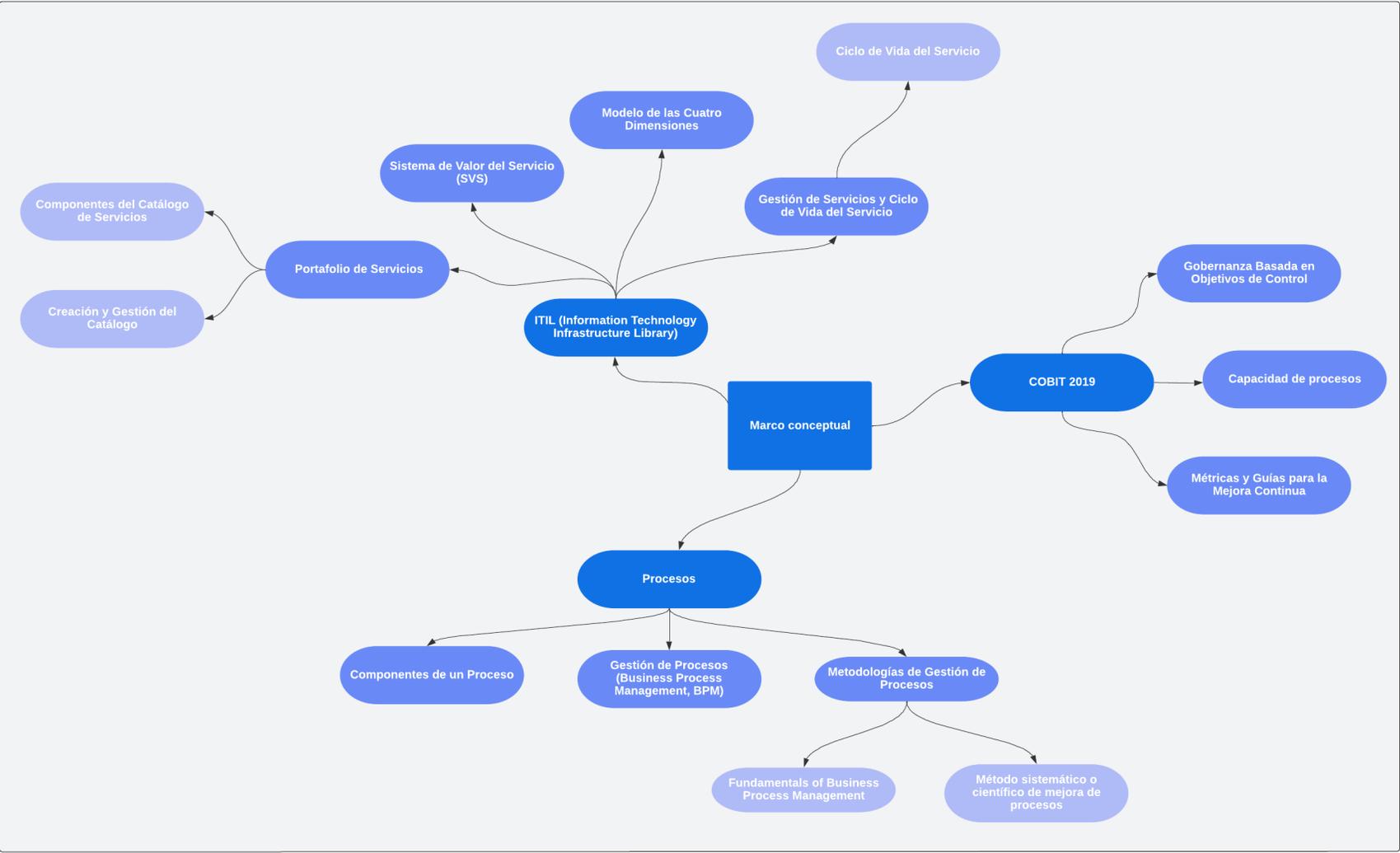
## **2. Marco Conceptual**

La gestión de servicios de TI es un área fundamental para cualquier organización que busque optimizar sus procesos y mejorar la eficiencia de su departamento de tecnología. Según (González, 2020), la gestión de servicios de TI se refiere al conjunto de prácticas, procesos y herramientas orientadas a alinear los servicios de TI con las necesidades del negocio, garantizando la calidad y el valor en su entrega.

Por otro lado, (Ramírez y López, 2018) indican que una gestión efectiva de los servicios de TI requiere de una sólida base conceptual que permita comprender los procesos y estrategias a implementar para alcanzar un nivel óptimo de rendimiento. Esto se logra a través de la revisión y adopción de marcos de trabajo reconocidos a nivel mundial, como ITIL (Information Technology Infrastructure Library).

A continuación, se presenta el marco conceptual de este proyecto el cual incluye una revisión de los principios y mejores prácticas de gestión de servicios, así como una descripción detallada de los procesos vinculados. Esta base conceptual permitirá desarrollar una comprensión profunda de cómo mejorar la gestión de servicios de TI en la organización, garantizando una orientación estratégica y una mejora continua en los procesos de TI.

Figura 04: Marco Conceptual



Fuente: Elaboración propia

## 2.1. ITIL (Information Technology Infrastructure Library)

ITIL es un conjunto de buenas prácticas ampliamente aceptado para la gestión de servicios de TI. Se centra en la alineación de los servicios de TI con las necesidades del negocio, garantizando que las organizaciones logren sus objetivos y al mismo tiempo brinden un valor significativo a sus clientes. ITIL nació en la década de los 80 y ha evolucionado con el tiempo para adaptarse a las cambiantes necesidades de las empresas. La última versión, ITIL 4, aborda no solo la gestión de servicios de TI, sino también aspectos como la agilidad, la cultura organizacional y la transformación digital (AXELOS, 2019).

Los fundamentos de ITIL versión 4 se centran en un enfoque holístico de la gestión de servicios, destacando la importancia de crear valor para todas las partes interesadas. ITIL versión 4 introduce dos conceptos clave: el Sistema de Valor del Servicio (SVS) y el modelo de las Cuatro Dimensiones (AXELOS, 2019).

### 2.1.1. Sistema de Valor del Servicio (SVS)

El sistema de valor del servicio (SVS) de ITIL versión 4 se puede considerar como un marco que define cómo los diferentes componentes y actividades de la organización se combinan para facilitar la creación de valor mediante servicios habilitados por la tecnología. El valor se define como la percepción del beneficio, utilidad e importancia que obtiene el cliente. Dentro del SVS, se encuentran cinco componentes principales (AXELOS, 2019):

- **Principios guía:** Ofrecen una serie de recomendaciones para guiar la toma de decisiones en todos los niveles de la organización, independientemente de cambios, metas, estrategias o estructuras de gestión.
- **Gobernanza:** Garantiza que la organización esté bajo control y dirigida adecuadamente, estableciendo políticas, prácticas y normas que orientan la toma de decisiones.
- **Cadena de valor del servicio:** Describe las actividades necesarias para la creación, entrega y mejora de los servicios. Permite la flexibilidad y adaptabilidad al proporcionar un enfoque modular en la entrega de valor.
- **Prácticas:** Son conjuntos de recursos organizacionales diseñados para desempeñar trabajos específicos y lograr resultados esperados. Dentro de ITIL versión 4, las prácticas reemplazan a los procesos tradicionales, ofreciendo una visión más integral.
- **Mejora continua:** Constituye un ciclo recurrente dentro de la organización para identificar oportunidades de mejora, medir el rendimiento y realizar ajustes.

En la [Figura 05](#), se muestra cómo se relacionan los componentes descritos anteriormente en la estructura del Sistema de Valor de Servicio.

Figura 05: Estructura del Sistema de Valor del Servicio



Fuente: Adaptado de ITIL Foundation ITIL 4 Edition (p. 37), por Axelos, 2019.

### 2.1.2. Modelo de las Cuatro Dimensiones

El Sistema de Valor del Servicio (SVS) está sustentado por un modelo que contempla cuatro dimensiones cruciales para la gestión de servicios (AXELOS, 2019). Este modelo reconoce que la gestión de servicios no es efectiva si se enfoca únicamente en procesos y procedimientos; en cambio, abarca una visión más integral de la organización, sus recursos, y la forma en que interactúan con el entorno. Las cuatro dimensiones trabajan de manera interconectada para garantizar una gestión de servicios eficiente, flexible y adaptada a los cambios constantes en el mercado y la tecnología (IT Governance, 2020).

- **Organización y personas:** Esta dimensión subraya la importancia de tener una cultura organizacional sólida y un equipo capacitado y motivado. La gestión efectiva de servicios depende en gran medida de cómo se estructure la organización, cómo se definan los roles y responsabilidades, y cómo se comuniquen los objetivos y procesos. Además, la capacidad de la organización para adaptarse al cambio y fomentar la colaboración entre diferentes equipos es fundamental (Marrone & Kolbe, 2011).
- **Información y tecnología:** Esta dimensión se centra en los conocimientos necesarios para prestar servicios y en las tecnologías que soportan tanto la gestión de los servicios como la toma de decisiones. Incluye la seguridad de la información, la gestión de datos, y el análisis de información relevante. Dado el papel fundamental de la tecnología en la prestación de servicios de TI, se hace necesario adoptar herramientas modernas y prácticas de gestión que optimicen el uso de los recursos tecnológicos (Wendler, 2012).
- **Socios y proveedores:** Las organizaciones modernas dependen de una amplia red de socios y proveedores para ofrecer servicios de calidad. Esta dimensión resalta la importancia de gestionar de forma efectiva las relaciones externas, incluidas las alianzas estratégicas, acuerdos de nivel de servicio (SLA), y contratos. La correcta selección y gestión de socios y proveedores puede influir significativamente en la capacidad de una organización para

responder a las demandas del mercado y garantizar la continuidad de los servicios (IT Governance, 2020).

- **Flujos de valor y procesos:** Esta dimensión describe la forma en que se estructuran las actividades y los procesos para crear valor y entregar servicios. La identificación y optimización de los flujos de valor permiten a la organización eliminar ineficiencias, mejorar la calidad de los servicios y adaptarse de manera proactiva a los cambios en las necesidades del cliente. Según Heilig et al., (2017), una comprensión clara de los flujos de trabajo y procesos clave es esencial para lograr una entrega de servicios eficiente y efectiva.

La integración de estas dimensiones garantiza que los servicios se entreguen de manera efectiva, con los niveles de calidad esperados y adaptándose a las condiciones cambiantes del mercado y de la tecnología. A continuación, se presenta como interactúan las cuatro dimensiones con los servicios y productos de una organización:

*Figura 06: Modelo de las Cuatro dimensiones*



*Fuente: Adaptado de ITIL Foundation ITIL 4 Edition (p. 25), por Axelos, 2019*

### **2.1.3. Gestión de Servicios y Ciclo de Vida del Servicio**

En el contexto de ITIL versión 4, un servicio se define como un medio para entregar valor a los clientes al facilitarles resultados deseados sin que ellos tengan que asumir la propiedad de los costos y riesgos específicos (AXELOS, 2019). Los servicios de TI son fundamentales para las operaciones comerciales modernas, ya que permiten la automatización de procesos, mejoran la productividad, y reducen los riesgos asociados con la gestión de la información (Hochstein et al., 2005). Además, los servicios de TI son elementos clave para la innovación, ayudando a las organizaciones a responder a las cambiantes demandas del mercado y a ofrecer experiencias óptimas a sus clientes (Gallup et al., 2009).

### 2.1.3.1. Ciclo de Vida del Servicio

El ciclo de vida del servicio en ITIL versión 4 se divide en varias fases que trabajan de forma coordinada para gestionar servicios a lo largo de su existencia (Bon, 2020). Este enfoque integral ayuda a las organizaciones a planificar, implementar, operar y mejorar sus servicios de TI para cumplir con los objetivos comerciales. Existen 4 fases en el ciclo de vida de un servicio, las cuales se presentan en la [Figura 07](#) y se describen posteriormente:

*Figura 07: Ciclo de vida del servicio*



*Fuente: Ciclo de vida del servicio, por Cannon, 2011*

- **Estrategia del Servicio:** Define los objetivos y las necesidades del negocio que el servicio pretende satisfacer. La estrategia se basa en identificar a los clientes y las oportunidades de mercado, establecer políticas y definir los portafolios de servicios (Chesbrough & Spohrer, 2006). El enfoque estratégico permite a las organizaciones establecer prioridades, gestionar recursos y tomar decisiones fundamentadas para maximizar el valor entregado.
- **Diseño del Servicio:** Aquí se diseñan los servicios y sus elementos relacionados, como los procesos, políticas, arquitectura y documentación. Se deben considerar aspectos clave como la disponibilidad, la seguridad, y la continuidad del servicio para asegurar que los servicios sean confiables y cumplan con las expectativas de los usuarios (Gallup et al., 2009). Un diseño efectivo implica una planificación meticulosa y la consideración de todos los factores que pueden impactar la entrega de servicios.
- **Transición del Servicio:** Esta fase se encarga de la implementación del servicio, asegurando que los cambios en los servicios se introduzcan de manera efectiva y

controlada. La gestión del cambio es crucial para minimizar los riesgos y el impacto en el negocio durante la implementación de nuevos servicios o modificaciones (Hochstein et al., 2005). La transición incluye actividades como la gestión de la configuración, la liberación y la implementación.

- **Operación del Servicio:** Involucra la administración diaria de los servicios para asegurar que se cumplan los niveles de servicio acordados y se proporcione el soporte adecuado. La operación del servicio se enfoca en mantener la estabilidad y la eficiencia de los servicios, respondiendo a los incidentes y solicitudes de los usuarios para mantener la continuidad operativa (Cater-Steel et al., 2009).
- **Mejora Continua del Servicio:** En esta etapa, se identifican y aplican mejoras para optimizar la eficiencia y la calidad del servicio, permitiendo a las organizaciones adaptarse constantemente a las necesidades cambiantes del negocio (Itō & Narula, 2019). La mejora continua se basa en el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) y se centra en la recolección y análisis de datos para implementar cambios significativos y sostenibles.

#### 2.1.4. Portafolio de Servicios

El portafolio de servicios es una herramienta esencial en la gestión de servicios de TI. Es una fuente centralizada que contiene la lista detallada de los servicios ofrecidos a los clientes, ya sean internos o externos. De acuerdo con AXELOS (2020), "el portafolio de servicios proporciona una información clara y precisa sobre los servicios y sus detalles, facilitando la comunicación y la gestión de expectativas".

##### 2.1.4.1. Componentes del portafolio de Servicios

Un portafolio de servicios efectivo según Case & Spalding (2016) debe incluir componentes como: descripción del servicio que defina de forma clara el propósito y alcance de este, niveles de servicio que establezcan los criterios de calidad, tiempos de respuesta y disponibilidad que se esperan de cada servicio, puntos de contacto de las personas o equipos responsables de cada servicio, entre otros aspectos de acuerdo con la organización.

##### 2.1.4.2. Creación y Gestión del portafolio de servicios

La creación del portafolio de servicios implica estudiar los objetivos del negocio e identificar a los involucrados. Se deben definir y categorizar los servicios, crear acuerdos de nivel de servicio en caso de que aplique, y establecer flujos de trabajo. La gestión continua del portafolio implica mantenerlo actualizado para reflejar los cambios en las necesidades y capacidades de la organización.

## 2.2. Procesos

Un proceso es una secuencia estructurada de actividades diseñadas para lograr un objetivo específico. En términos generales, un proceso incluye entradas (*inputs*), transformaciones y salidas (*outputs*) que contribuyen a un resultado final valioso para el cliente o usuario final. Según Dumas et al., (2018), un proceso es “una colección de actividades interrelacionadas que transforman entradas en salidas valiosas”, y está compuesto de varios elementos, como roles, recursos, métricas y actividades que se ejecutan dentro de un marco temporal y de calidad definidos.

En el contexto de TI y en marcos como ITIL versión 4 y COBIT 2019, los procesos son esenciales para la prestación eficiente de servicios, la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos del negocio. Cada proceso está diseñado para reducir la variabilidad, estandarizar operaciones y asegurar una mayor alineación entre las necesidades del negocio y las capacidades de TI.

### 2.2.1. Componentes de un Proceso

Los componentes esenciales de un proceso están diseñados para estructurar y organizar de manera eficiente las actividades que llevan a un resultado deseado. Entre estos componentes normalmente se incluyen:

- **Entradas:** Son los elementos necesarios para que el proceso comience. En el ámbito de TI, pueden incluir información, recursos o cualquier acción que sirva como punto de partida para las actividades siguientes (De Toro & Sussmann, 2018). Las entradas proporcionan el insumo sobre el cual se realizará la transformación durante el proceso.
- **Actividades:** Son las tareas o acciones que componen el proceso. Cada actividad debe estar claramente definida para garantizar su efectividad en cuanto a tiempo y resultados. Las actividades deben alinearse con los objetivos del proceso, evitando redundancias y optimizando el flujo de trabajo (Dumas et al., 2018).
- **Salidas:** Son los productos o servicios generados al finalizar el proceso. Las salidas representan los resultados tangibles o intangibles que se producen como consecuencia de las actividades realizadas. En marcos como ITIL versión 4 y COBIT 2019, es crucial que las salidas estén alineadas con los objetivos estratégicos del negocio y generen valor para los clientes o usuarios (ISACA, 2019).
- **Roles y responsabilidades:** Cada proceso debe asignar claramente roles y responsabilidades a las personas o equipos que ejecutan las actividades. Un marco como COBIT 2019 enfatiza la importancia de definir claramente las responsabilidades para asegurar una ejecución efectiva y responsable de las tareas (ISACA, 2019).

- **Recursos:** Los recursos comprenden las herramientas, tecnología, personal y otras capacidades necesarias para ejecutar un proceso de manera eficiente. El uso óptimo de los recursos contribuye a la rentabilidad y asegura que el proceso se ejecute sin problemas y en los tiempos esperados (De Toro & Sussmann, 2018).

### 2.2.2. Gestión de Procesos (Business Process Management, BPM)

La Gestión de Procesos de Negocio (BPM) se refiere a un enfoque sistemático que se utiliza para diseñar, modelar, ejecutar, monitorear y mejorar los procesos de negocio de manera continua. Según Dumas et al. (2018), BPM "se enfoca en alinear los procesos organizacionales con las necesidades de los clientes para lograr mejoras en la eficiencia y flexibilidad".

Un aspecto fundamental en la Gestión de Procesos de Negocio (BPM) es la identificación y comparación de los procesos actuales con los procesos deseados. Esto se realiza mediante las siguientes etapas:

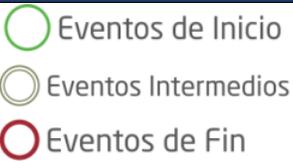
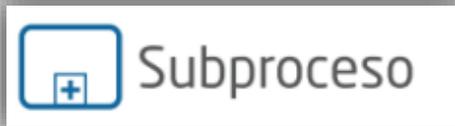
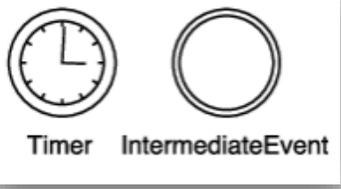
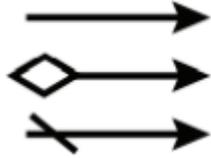
- **Proceso As-Is:** El proceso As-Is se refiere al estado actual del proceso en su forma operativa. Este mapeo permite visualizar cómo se llevan a cabo las actividades en la organización en el presente, identificando ineficiencias, duplicidades o cuellos de botella que afectan el rendimiento. Según Dumas et al. (2018), el análisis del proceso As-Is es esencial para comprender la situación inicial y establecer un punto de partida para futuras mejoras.
- **Proceso To-Be:** El proceso To-Be es el modelo futuro o deseado del proceso, que muestra cómo debería funcionar tras las mejoras propuestas. Este modelo es el resultado de la implementación de optimizaciones que alinean las operaciones con los objetivos estratégicos del negocio. Garimella, Lees, y Williams (2008) destacan que la creación del proceso To-Be permite a las organizaciones establecer metas claras sobre cómo mejorar su eficiencia y eficacia.
- **Cierre de Brechas:** El análisis de brechas (gap analysis) es el paso clave para comparar el estado actual (As-Is) con el estado deseado (To-Be). Este análisis identifica las diferencias y permite planificar las intervenciones necesarias para cerrar esas brechas. Las brechas pueden ser tecnológicas, organizacionales o de eficiencia, y deben abordarse para que la transición hacia el proceso To-Be sea exitosa (Dumas et al., 2018).

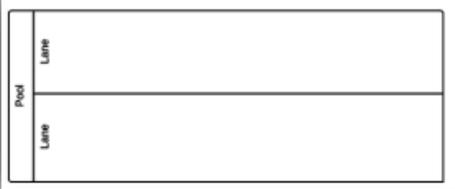
Un enfoque comúnmente utilizado dentro del BPM es la notación BPMN 2.0 para el modelado de procesos. El Business Process Model and Notation (BPMN 2.0) es la notación gráfica más utilizada para representar los procesos tanto en su estado As-Is como To-Be. BPMN permite una visualización clara de los flujos de trabajo, las interacciones entre las diferentes actividades y los

puntos de decisión. Su estructura estandarizada facilita la comprensión tanto por los responsables técnicos como por los de negocio, mejorando la colaboración y la toma de decisiones (Dumas et al., 2018). Este modelado es clave para visualizar el flujo de trabajo en detalle, permitiendo la identificación de ineficiencias y facilitando la optimización continua.

A continuación, se presentan los principales elementos de la notación BPMN 2.0:

Tabla 02: Notación BPMN 2.0

Elemento	Descripción	Símbolo
Actividad	Las actividades representan una tarea que puede ser realizadas por una persona o un sistema	 <ul style="list-style-type: none"> <li> Eventos de Inicio</li> <li> Eventos Intermedios</li> <li> Eventos de Fin</li> </ul>
Subproceso	Un subproceso representa aquellos procesos que se llevan a cabo como parte del proceso principal.	
Compuerta lógica	Punto de decisión que redirecciona el flujo.	 <p style="text-align: center;"> <span>Exclusive</span>      <span>Parallel</span>      <span>Inclusive</span> </p>
Eventos	Un desencadenante que inicia, modifica o completa un proceso. Se muestran mediante círculos que contienen otros símbolos según el tipo de evento.	 <p style="text-align: center;"> <span>Timer</span>      <span>IntermediateEvent</span> </p>
Flujo de secuencia	Muestra el orden de ejecución para las actividades.	
Flujo de mensaje	Estos flujos reflejan cuando los mensajes fluyen entre los límites organizativos	

Elemento	Descripción	Símbolo
Contenedor	Actúa como contenedor del proceso.	
Carril	Representa los diferentes participantes del proceso, cada carril representa un participante específico.	
Anotación	Añaden información adicional sobre el proceso.	

*Fuente: Elaboración propia, adaptado de Freund, Rucker y Hitpass, 2013*

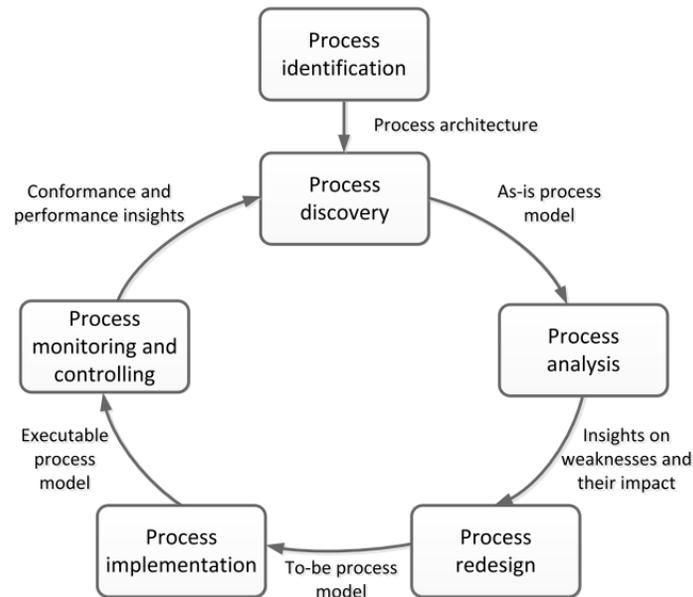
### 2.2.3. Metodologías de Gestión de Procesos

En la gestión de procesos se recomienda la adopción de metodologías que permitan optimizar el flujo de trabajo, reducir ineficiencias y asegurar que los procesos estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización. Existen diversas metodologías que se pueden aplicar para gestionar y mejorar los procesos de una organización, y en esta sección se destacan dos enfoques clave: los principios del Fundamentals of Business Process Management de Dumas y el modelo de mejora continua propuesto por Ishikawa.

#### 2.2.3.1. Fundamentals of Business Process Management

Según Dumas et al., (2018), la gestión de procesos de negocio (Business Process Management, BPM) es un enfoque integral que tiene como objetivo mejorar continuamente los procesos organizacionales a través de un ciclo estructurado. Este ciclo implica la identificación de procesos, el descubrimiento del estado actual (As-Is), el análisis de problemas, el rediseño de procesos futuros (To-Be), la implementación de cambios y el monitoreo de resultados. Este enfoque permite a las organizaciones mantener la flexibilidad y adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes y del entorno empresarial. A continuación, se presenta el ciclo de gestión de procesos sugerido por Dumas:

Figura 08: Ciclo de vida del proceso



Fuente: *Fundamentals of Business Process Management (2018) The BPM Lifecycle.*

Los autores destacan que la mejora de los procesos no es un evento puntual, sino un ciclo que debe repetirse periódicamente para mantener la alineación con los objetivos estratégicos y la eficiencia operativa. Dumas et al., (2018) proponen un ciclo continuo que incluye las siguientes etapas:

- **Identificación de procesos:** En esta primera fase, el objetivo es reconocer y seleccionar los procesos clave. Esto implica definir el alcance del proyecto de gestión de procesos y determinar qué procesos deben ser analizados y optimizados. Además, es crucial comprender cómo los procesos identificados interactúan entre sí y con otras áreas de la empresa para tener una visión global y asegurar que las mejoras propuestas generen un impacto positivo en toda la organización.
- **Descubrimiento del proceso:** Esta fase consiste en documentar detalladamente el estado actual de los procesos identificados (As-Is). El objetivo es tener claro cómo se están llevando a cabo las actividades en la organización en el momento presente. Este mapeo detallado permite comprender el flujo de trabajo, las interacciones entre departamentos y los puntos de decisión, proporcionando una base sólida para el análisis posterior.

- **Análisis de procesos:** Una vez documentado el estado actual del proceso, se procede a realizar un análisis profundo para identificar los problemas, ineficiencias, redundancias y oportunidades de mejora.
- **Rediseño del proceso:** El rediseño de procesos implica crear un modelo futuro optimizado, conocido como el "proceso To-Be", que describe cómo deberían funcionar los procesos tras la implementación de las mejoras propuestas. Durante esta fase, se exploran diferentes opciones de cambio, analizando cómo impactarán en el proceso. Las propuestas de rediseño deben enfocarse en resolver los problemas identificados en el análisis de procesos, mejorar la eficiencia, reducir costos, aumentar la calidad del servicio o producto, y asegurar una mejor alineación con los objetivos estratégicos de la organización. El rediseño no solo se basa en la eliminación de ineficiencias, sino también en la incorporación de buenas prácticas y la innovación.
- **Implementación de procesos:** Una vez definido el proceso optimizado (To-Be), se procede a su implementación. Esta fase abarca todas las actividades necesarias para llevar a cabo los cambios propuestos en el rediseño del proceso. Implica la reasignación de recursos, la capacitación del personal, la reestructuración de tareas y, en algunos casos, la introducción de nuevas herramientas o tecnologías para soportar los cambios.
- **Monitoreo y control:** Una vez implementado el nuevo proceso, es crucial medir y monitorear su rendimiento para garantizar que los objetivos de mejora se están alcanzando. El monitoreo permite identificar cualquier desviación del proceso optimizado y tomar medidas correctivas si es necesario. Además, el monitoreo continuo ayuda a detectar nuevos problemas que puedan surgir a lo largo del tiempo. Esta fase asegura que el proceso se mantenga alineado con los objetivos estratégicos y permite realizar ajustes a medida que cambian las necesidades del negocio.

#### 2.2.3.2. Método sistemático o científico de mejora de procesos

El método sistemático o científico de mejora de procesos, propuesto por Kaoru Ishikawa, es una herramienta clave para identificar, analizar y corregir problemas dentro de un proceso específico. Esta metodología sigue un enfoque estructurado y metódico, que se divide en varias fases secuenciales que permiten mejorar y estabilizar los procesos para alcanzar los objetivos propuestos. A continuación, se describen las fases de este procedimiento metodológico de acuerdo con Ishikawa (1985):

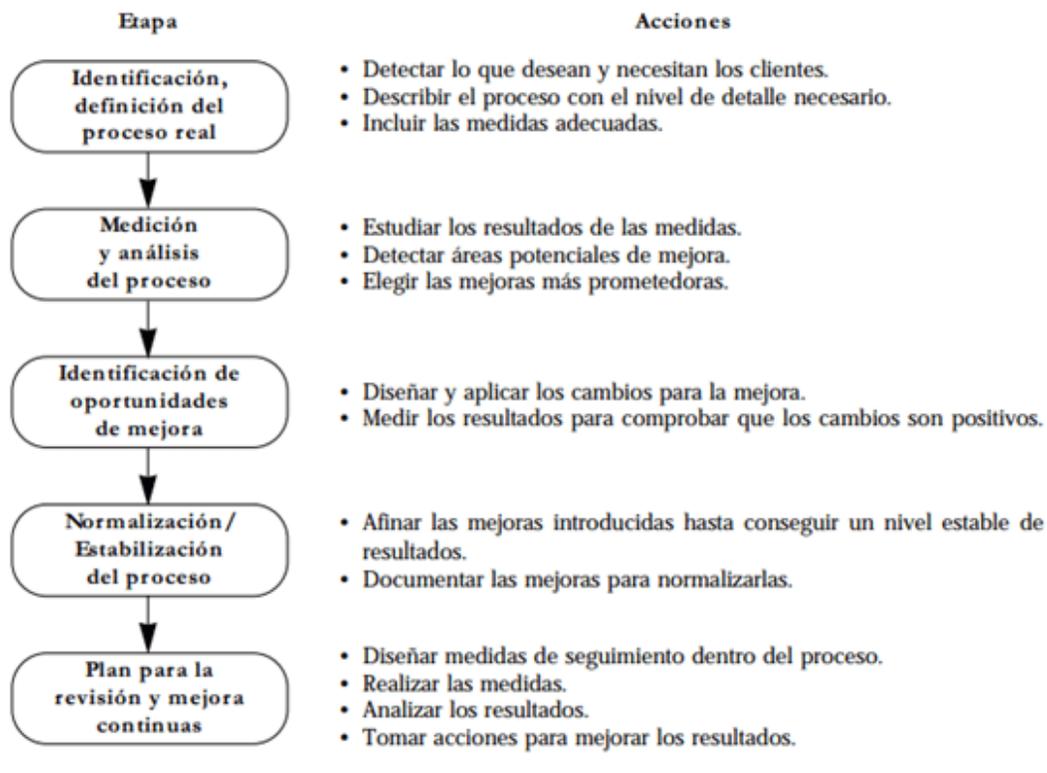
- **Identificación del proceso real:** En esta fase inicial, el objetivo principal es mapear y entender el estado actual del proceso que se desea mejorar. Esto implica recopilar información sobre todas las actividades, entradas, salidas, responsables y herramientas involucradas en el proceso. Se documenta cómo se ejecutan las tareas y cómo

interactúan las diferentes áreas de la organización. La identificación del proceso real es esencial para obtener una visión clara del funcionamiento del proceso, sus fortalezas, debilidades y posibles ineficiencias.

- **Medición y análisis del proceso:** Una vez identificado el proceso real, se procede a la medición y análisis del rendimiento actual del proceso. En esta fase, se recopilan datos cuantitativos y cualitativos sobre el funcionamiento del proceso, y se detectan áreas potenciales de mejora.
- **Identificación de oportunidades de mejora:** Basado en los resultados del análisis anterior, se procede a identificar oportunidades concretas para mejorar el proceso. Estas oportunidades pueden incluir la optimización del flujo de trabajo, la eliminación de tareas redundantes, la mejora en la comunicación entre equipos o la implementación de nuevas prácticas que aumenten la eficiencia y reduzcan el error.
- **Normalización/Estabilización del proceso:** Una vez implementadas las mejoras identificadas, es necesario estabilizar el proceso para asegurar que los cambios se mantengan a largo plazo. Esto se logra mediante la creación o actualización de la documentación que respalde el nuevo proceso. La documentación incluye la definición de políticas, procedimientos y guías que describen el proceso revisado, asegurando que todas las personas involucradas lo comprendan y lo ejecuten de manera uniforme.
- **Plan de revisión y mejora continua:** La última fase implica el establecimiento de un plan de revisión y mejora continua para garantizar que el proceso se mantenga relevante y eficiente con el paso del tiempo. Este plan incluye la monitorización periódica del rendimiento del proceso, así como la revisión de las métricas clave para detectar posibles desviaciones o nuevas áreas de mejora.

A continuación, se presenta el método sistemático de mejora de procesos sugerido por Ishikawa (1985):

Figura 09: Método sistemático de mejora de procesos



Fuente: Adaptado de Ishikawa K. (1985) *Método sistemático o científico de mejora de procesos*

### 2.3. COBIT 2019

COBIT 2019 es un marco de referencia integral diseñado para la gobernanza y gestión de la información y la tecnología (I&T), que adopta un enfoque basado en objetivos para estructurar y optimizar el uso de las TI dentro de una organización. A diferencia de versiones anteriores, COBIT 2019 introduce la noción de objetivos de control en lugar de procesos, lo que permite una gestión más flexible y alineada con las necesidades específicas de cada organización. Según ISACA (2019), uno de los principios fundamentales de COBIT es que "la gobernanza y gestión de I&T deben ser impulsadas por objetivos que aseguren una alineación efectiva con las prioridades del negocio".

Cada objetivo de control está vinculado a factores de diseño, que permiten personalizar la implementación de COBIT según las características de la organización, tales como su tamaño, industria, estrategia tecnológica y demás aspectos presentes en la [Figura 10](#). De este modo, se fomenta una ejecución coherente y estructurada de la estrategia empresarial mediante un uso eficiente de las TI, alineando las decisiones tecnológicas con las metas de negocio.

Figura 10: Factores de diseño COBIT 2019

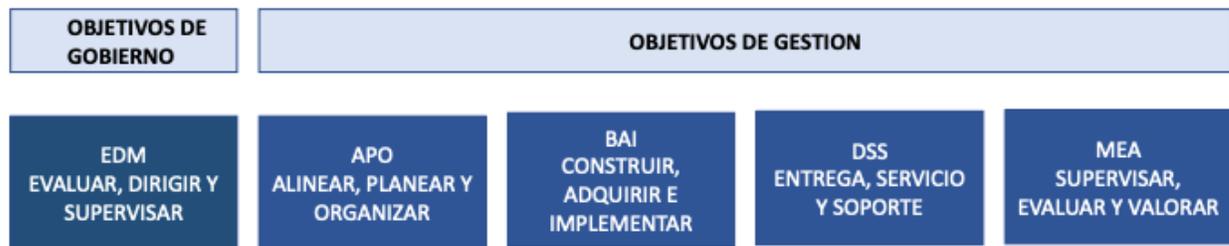


Fuente: Adaptado de COBIT 2019 Framework: Introduction and Methodology (p. 23). por ISACA, 2018

### 2.3.1. Gobernanza Basada en Objetivos de Control

Los objetivos de control proporcionan directrices claras sobre cómo las TI deben ser gestionadas y gobernadas para maximizar su valor en la organización. El marco organiza estos objetivos de control en dominios que abarcan desde la estrategia hasta la operación diaria, proporcionando una visión integral de cómo las TI pueden apoyar el logro de los objetivos empresariales. Estos objetivos están diseñados para ser escalables y adaptables a organizaciones de diferentes tamaños y sectores, lo que permite su uso tanto en grandes empresas como en pequeñas y medianas organizaciones.

Figura 11: Dominios COBIT 2019



Fuente: Adaptado de COBIT 2019, por ISACA, 2018

Como es posible observar en la [Figura 11](#), uno de estos dominios es *Align, Plan, and Organize* (APO), que se centra en asegurar que las TI estén alineadas con las prioridades estratégicas del negocio. Dentro de este dominio, uno de estos dominios es *Align, Plan, and Organize* (APO), que se enfoca en asegurar que las TI estén alineadas con las prioridades estratégicas del negocio. Dentro de este dominio, un objetivo de control fundamental es APO09 – Gestión de Acuerdos de Servicios, el cual subraya la importancia de gestionar eficazmente los servicios de TI para

garantizar que las capacidades tecnológicas cumplan con las expectativas del negocio y que se mantenga un nivel adecuado de satisfacción del cliente interno y externo (ISACA, 2019).

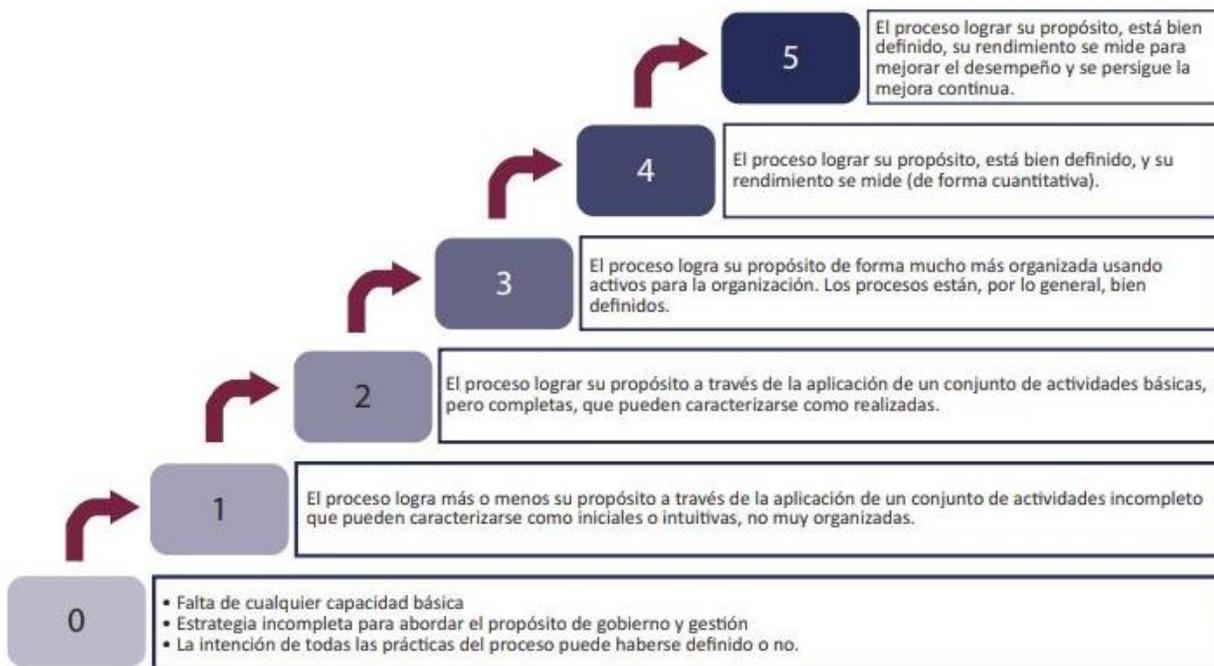
El APO09 establece directrices claras para gestionar el portafolio de servicios de TI, lo que incluye la definición, catalogación, monitoreo y mejora continua de los acuerdos de servicio. Asegura que los servicios de TI no solo sean accesibles y gestionados de manera eficiente, sino que estén alineados con los objetivos estratégicos y las expectativas del negocio. Las prácticas de gestión de acuerdo con lo establecido en COBIT 2019 por ISACA (2018) relacionadas con el objetivo de control APO09 incluyen:

- **APO09.01 Identificar los servicios de I&T:** En esta actividad, se identifican los servicios de TI que deben ser proporcionados a la organización, con el fin de que cumplan con las necesidades actuales y futuras del negocio. La identificación adecuada de los servicios es crucial para garantizar que las TI respondan de manera eficaz a los requerimientos operativos y estratégicos.
- **APO09.02 Catalogar los servicios habilitados por I&T:** Una vez identificados los servicios, es esencial catalogarlos formalmente. Esto implica la creación y mantenimiento de un catálogo de servicios que sea comprensible y accesible tanto para los proveedores de TI como para los usuarios del negocio, permitiendo una gestión eficiente y la visibilidad de los servicios disponibles.
- **APO09.03 Definir y preparar acuerdos de servicio:** Esta actividad se centra en establecer acuerdos claros entre los proveedores de servicios de TI y sus usuarios. Los acuerdos de nivel de servicio (SLAs) son fundamentales para establecer expectativas claras y medibles en términos de calidad, disponibilidad y tiempos de respuesta.
- **APO09.04 Monitorizar y reportar los niveles de servicio:** Una vez establecidos los acuerdos de servicio, es esencial realizar un seguimiento continuo de los niveles de cumplimiento y reportar los resultados. Esta actividad garantiza que los servicios se mantengan dentro de los parámetros acordados y permite identificar posibles áreas de mejora.
- **APO09.05 Revisar los acuerdos y los contratos de servicio:** De manera periódica, es necesario revisar los acuerdos y contratos de servicio para asegurar que sigan siendo relevantes y efectivos. Los cambios en las condiciones del negocio o en las necesidades tecnológicas pueden requerir ajustes en los acuerdos para mantener la alineación con los objetivos estratégicos.

### 2.3.2. Capacidad de procesos

De acuerdo con Salazar (2019) la capacidad de proceso es el grado de aptitud que tiene un proceso para cumplir con las especificaciones técnicas deseadas. COBIT 2019 incluye una metodología detallada para medir la capacidad de los procesos. Esta medición permite a las organizaciones evaluar el grado de implementación y funcionamiento de sus procesos de TI, identificando áreas de mejora y asegurando que los procesos cumplan su propósito. La capacidad de cada proceso se evalúa utilizando una escala de 0 a 5, donde cada nivel está asociado con una situación específica del proceso, como se describe a continuación:

Figura 12: Niveles de capacidad para los procesos



Fuente: Adaptado de *COBIT 2019 Framework: Introduction and Methodology* (p. 39), por ISACA, 2018

La evaluación de la capacidad de los procesos ayuda a las organizaciones a identificar áreas donde los procesos pueden no estar alineados con las expectativas del negocio o donde podrían mejorar su propósito. Medir la capacidad de los procesos proporciona una visión clara de la situación actual de un proceso en la organización, lo que facilita la toma de decisiones informadas sobre las acciones a tomar respecto al mismo.

### 2.3.3. Métricas y Guías para la Mejora Continua

COBIT 2019 proporciona un enfoque orientado a la medición y mejora continua. Cada objetivo de control incluye métricas específicas para evaluar el desempeño y el éxito de los procesos de TI.

Estas métricas permiten a las organizaciones monitorear su progreso y hacer ajustes en tiempo real para mejorar la eficacia y eficiencia de sus operaciones tecnológicas.

El marco también ofrece guías de implementación que ayudan a las organizaciones a adaptar los principios de COBIT a sus entornos específicos. De acuerdo con ISACA (2019) en el libro *COBIT 2019 Framework: Governance and Management Objectives*, se incluyen recomendaciones sobre la gestión del cambio, la asignación de roles y responsabilidades, y el establecimiento de mecanismos de supervisión para garantizar que la implementación de los objetivos de control genere los resultados esperados.

Por lo tanto, el enfoque basado en objetivos de control de COBIT 2019 no solo estructura el uso de las TI de manera eficiente, sino que también establece una metodología clara para asegurar que las TI no solo apoyen, sino impulsen los objetivos estratégicos del negocio.

### 3. Marco Metodológico

En este capítulo se presenta el marco metodológico que guía la realización de este proyecto de investigación. El marco metodológico es esencial, ya que define el enfoque, el diseño y los procedimientos que se seguirán para alcanzar los objetivos planteados. A través de una adecuada selección del tipo de investigación, enfoque, diseño, y métodos de recolección de datos, se garantiza que los resultados obtenidos sean válidos, confiables y pertinentes para resolver el problema planteado.

#### 3.1. Tipo de investigación

En el ámbito de la investigación científica, existen dos tipos fundamentales: la investigación básica y la investigación aplicada. Cada una de ellas posee características y objetivos distintivos que las diferencian entre sí. Según McHugh et al., (2021) los tipos son los siguientes:

- **Investigación básica:** la investigación básica, también conocida como investigación fundamental o pura, se centra en la ampliación del conocimiento científico sin una aplicación inmediata o definida. Su objetivo principal es comprender los principios y fundamentos subyacentes a los fenómenos naturales y sociales. Este tipo de investigación se caracteriza por ser exploratoria, creativa y abierta a nuevos descubrimientos.
- **Investigación aplicada:** por otro lado, la investigación aplicada se orienta a la resolución de problemas específicos y al desarrollo de soluciones prácticas. Se basa en los conocimientos generados por la investigación básica y busca traducirlos en aplicaciones tangibles que beneficien a la sociedad. La investigación aplicada se caracteriza por ser metódica, sistemática y orientada a objetivos concretos.

Este proyecto es un tipo de investigación aplicada. La razón de esta clasificación radica en que el proyecto se enfoca en resolver problemas específicos de la empresa WINIT mediante el diseño y establecimiento de un portafolio de servicios detallado. A diferencia de la investigación básica, que busca ampliar el conocimiento sin una aplicación inmediata, este proyecto utiliza principios y conocimientos existentes para crear soluciones prácticas y concretas que mejorarán la oferta de servicios de WINIT. La naturaleza metódica y sistemática del proyecto, así como su orientación hacia objetivos definidos como la creación de un proceso estandarizado, son características distintivas de la investigación aplicada.

#### 3.2. Enfoque de la investigación

Según Sampieri y Mendoza (2020), los enfoques de investigación que se utilizan en los diversos proyectos se clasifican en:

- **Enfoque cuantitativo:** este enfoque utiliza la recolección de datos para probar hipótesis a través de la medición numérica y el análisis estadístico. Su objetivo es establecer patrones de comportamiento y verificar teorías, proporcionando resultados precisos y generalizables.

- **Enfoque cualitativo:** en contraste, el enfoque cualitativo se basa en la recolección de datos no numéricos para explorar y responder preguntas de investigación mediante la interpretación profunda de los fenómenos estudiados. Este enfoque busca comprender las experiencias, perspectivas y contextos de los participantes.
- **Enfoque mixto:** este enfoque combina procesos sistemáticos, empíricos y críticos, integrando la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos. La integración de ambos tipos de datos permite realizar inferencias más completas (meta-inferencias) y alcanzar una comprensión más holística del fenómeno bajo estudio.

Para este proyecto, se utilizará un enfoque cualitativo. Este enfoque es el más adecuado debido a que el objetivo principal del proyecto es diseñar un portafolio de servicios detallado para WINIT, centrado en la comprensión profunda de cada servicio ofrecido y la identificación de sus características y beneficios. El enfoque cualitativo permitirá:

- **Recolección de datos descriptivos:** se recopilará información detallada sobre cada servicio ofrecido por WINIT a través de sesiones con el personal y análisis de documentos y repositorios internos. Este enfoque facilitará una comprensión rica y contextualizada de los servicios.
- **Interpretación de información:** la información recopilada se interpretará para identificar las características, beneficios y áreas de mejora de cada servicio. Se buscará descubrir patrones y temas recurrentes que puedan informar el diseño y la estructuración del portafolio de servicios.
- **Desarrollo de un portafolio detallado:** con base en la interpretación de los datos cualitativos, se diseñará un portafolio de servicios que refleje de manera precisa y comprensible la oferta de WINIT, proporcionando una herramienta útil tanto para la empresa como para sus clientes.

Al utilizar un enfoque cualitativo, el proyecto se centrará en la exploración profunda y detallada de los servicios actuales, permitiendo un diseño de portafolio que esté alineado con las necesidades y expectativas de los clientes y la visión estratégica de WINIT.

### 3.3. Diseño de la investigación

La elección del diseño de investigación es fundamental para orientar el proceso investigativo y asegurar que los objetivos del proyecto sean alcanzados de manera efectiva. En el contexto de investigaciones cualitativas, existen varios diseños que permiten abordar distintas problemáticas y enfoques, cada uno con características y propósitos específicos. A continuación, se describen los diseños de investigación cualitativa más comunes según Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020):

### **3.3.1. Teoría Fundamentada**

La teoría fundamentada es un enfoque que se centra en la generación de teorías a partir de datos empíricos recolectados durante la investigación. Este diseño es particularmente útil cuando las teorías existentes no logran explicar de manera adecuada la problemática o los fenómenos en estudio. El objetivo principal es desarrollar una nueva teoría que ofrezca una explicación comprensiva del problema planteado al inicio de la investigación.

### **3.3.2. Etnográfico**

El diseño etnográfico se enfoca en el estudio de grupos sociales y culturales, describiendo y analizando sus costumbres, creencias, estructuras y funcionamiento. Este enfoque es ideal para investigaciones que buscan entender en profundidad la dinámica interna de un grupo social y cómo esta afecta o es afectada por su entorno. Los resultados de este tipo de investigación pueden ser descripciones detalladas, explicaciones o incluso documentales sobre los sistemas sociales estudiados.

### **3.3.3. Narrativo**

El enfoque narrativo se centra en la recolección y análisis de historias o sucesos, con el propósito de entender y clarificar eventos específicos a través de las experiencias de quienes los vivieron. Este diseño es adecuado para investigaciones que buscan reconstruir la secuencia de eventos de manera cronológica y comprensiva, permitiendo una mejor comprensión de las causas y efectos de dichos eventos.

### **3.3.4. Fenomenológico**

La investigación fenomenológica tiene como objetivo entender y describir las experiencias comunes y distintas de los individuos frente a un fenómeno particular. Este enfoque se basa en el análisis de percepciones individuales y colectivas, utilizando métodos como entrevistas y grupos de enfoque, para captar la esencia de las experiencias de los participantes.

### **3.3.5. Investigación-Acción**

El diseño de investigación-acción es un enfoque orientado a la resolución de problemas específicos y la implementación de soluciones prácticas. Este diseño permite al investigador no solo identificar y analizar una situación problemática, sino también proponer y aplicar acciones concretas para mejorarla. La investigación-acción se caracteriza por su enfoque en la práctica y su capacidad para generar resultados que puedan ser directamente aplicados a la realidad estudiada.

### **3.3.6. Diseño Seleccionado**

Para este proyecto, se ha seleccionado el diseño de investigación-acción, dado que el objetivo principal es resolver una problemática específica dentro de la gestión del portafolio de servicios de WINIT. Este diseño permite un enfoque práctico que va más allá de la mera observación y análisis, posibilitando la implementación de soluciones concretas y efectivas. La investigación-acción ofrece la flexibilidad necesaria para adaptar la teoría a la práctica, garantizando que los

resultados obtenidos sean directamente aplicables y que contribuyan a la mejora continua de los procesos dentro de la organización.

### 3.4. Fuentes de datos e información

De acuerdo con García (2019), las fuentes de información son herramientas esenciales para la adquisición, acceso y búsqueda de datos. Su objetivo principal es localizar, recopilar y difundir información contenida en cualquier formato físico. Estas fuentes pueden clasificarse desde diversas perspectivas, y cada autor puede desarrollar su propia clasificación según el nivel de detalle y contenido que proporcionan.

A continuación, se describirán las fuentes primarias y secundarias que se utilizarán en el contexto de este proyecto:

#### 3.4.1. Fuentes de información primarias

De acuerdo con Cabrea (2010), las fuentes primarias son aquellas que contienen información nueva y original, que no ha sido sometida a ningún tratamiento posterior (selección, interpretación...), para este proyecto se presentan las siguientes fuentes primarias:

*Tabla 03: Fuentes de información primarias*

Fuente	Justificación
Sesiones con encargados de proyectos	Sesiones con los encargados de proyectos proporcionan conocimiento detallado y específico sobre la estructura y funcionamiento actual de los servicios de la empresa. Su perspectiva es crucial para comprender las características y beneficios de cada servicio, así como, un entendimiento integral de los procesos internos.
Sesiones con personal operativo	Sesiones con miembros del personal operativo, como responsables de servicios específicos, proporcionan información detallada y contextualizada sobre la oferta de servicios, sus fortalezas, desafíos y expectativas.
Documentos de Políticas y Procedimientos internos	Estos documentos ofrecen una visión estructurada de las normativas y procesos estándar que guían la operación de los servicios. Son esenciales para asegurar que el portafolio de servicios esté alineado con las políticas internas de la organización.
Documentación de Servicios	Proporciona descripciones detalladas de los servicios ofrecidos, incluyendo sus características, beneficios y metodologías de entrega. Esta información es fundamental para construir un portafolio de servicios completo y preciso.

Fuente	Justificación
ITIL (Information Technology Infrastructure Library)	ITIL versión 4 es un conjunto de prácticas detalladas para la gestión de servicios de TI que se enfoca en la alineación de los servicios de TI con las necesidades del negocio. Es crucial considerar estas prácticas para asegurar que los servicios cumplan con los requisitos de calidad establecidos, proporcionando un marco sólido para la gestión de servicios en WINIT.
COBIT 2019	COBIT 2019 es un marco de referencia integral para la gobernanza y gestión de la información y la tecnología empresarial, reconocido mundialmente por su enfoque en el alineamiento de los objetivos de TI con los objetivos estratégicos del negocio. Su inclusión es esencial para asegurar que los procesos de creación, mantenimiento y actualización del portafolio de servicios de WINIT cumplan con los estándares de calidad establecidos. Proporciona directrices detalladas y prácticas de gobernanza que garantizan una gestión de servicios de TI robusta y coherente, facilitando la identificación de debilidades y fortalezas, así como las oportunidades de mejora en la gestión del portafolio. Esto asegura que el portafolio de servicios se desarrolle de manera continua y alineada con las mejores prácticas de la industria.

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.4.2. Fuentes de información secundarias

Cabrera (2010), explica que las fuentes secundarias son el resultado de las operaciones que componen el análisis documental (descripción bibliográfica, catalogación, resúmenes). Es conclusión, alguien ha trabajado sobre el contenido de las mismas. Para este proyecto se presentan las siguientes fuentes secundarias:

*Tabla 04: Fuentes de información secundarias*

Fuente	Justificación
Artículos Académicos y Libros Especializados	Brindan un marco teórico y contextual que enriquece el análisis y la comprensión de las tendencias actuales en la gestión de servicios y la transformación digital.
Repositorio de proyectos finales de graduación del ITCR.	El repositorio alberga una amplia gama de proyectos con características similares, lo que lo convierte en una valiosa fuente de referencia para el desarrollo del proyecto en cuestión.

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.5. Sujetos de investigación

Según Sampieri, Hernández Sampieri, y Mendoza Torres (2020), el concepto de "sujeto de investigación" abarca a todas las personas que participan de alguna manera en el estudio o la indagación científica. Estos sujetos pueden ser individuos, grupos, comunidades u organizaciones que, mediante su participación o involucramiento, proporcionan datos, información o perspectivas relevantes para el desarrollo del estudio. A continuación, se presentan los sujetos de investigación del proyecto:

*Tabla 05: Sujetos de investigación*

Rol del sujeto	Años de experiencia	Caracterización del sujeto	Justificación de la importancia de este sujeto para su investigación.
Gerente de proyectos	Más de 10 años de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forma parte de la junta directiva de la empresa.</li> <li>• Ejerce el rol de jefe a nivel del área de proyectos.</li> <li>• Participa en la toma de decisiones estratégicas relacionadas con los proyectos de la empresa.</li> <li>• Supervisa la ejecución y el progreso de los proyectos para garantizar su alineación con los objetivos organizacionales.</li> </ul>	El gerente de proyectos posee un conocimiento detallado y específico sobre la estructura y funcionamiento actual de los servicios de la empresa. Su perspectiva es crucial para comprender las características y beneficios de cada servicio, así como para identificar áreas de mejora y oportunidades de desarrollo.
Coordinadora de proyectos	4 años de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargada de la gestión de los proyectos de consultoría dentro de la empresa.</li> <li>• Planifica, organiza y supervisa la ejecución de los proyectos desde su inicio hasta su cierre.</li> <li>• Coordina las actividades de los equipos de trabajo involucrados en los proyectos para</li> </ul>	La coordinadora de proyectos tiene un entendimiento integral de los procesos internos y la gestión diaria de los servicios. Su conocimiento es vital para asegurar que el portafolio de servicios refleje con precisión las operaciones y capacidades actuales de la empresa.

Rol del sujeto	Años de experiencia	Caracterización del sujeto	Justificación de la importancia de este sujeto para su investigación.
		<p>garantizar el cumplimiento de los objetivos y entregables.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunica el progreso y los resultados de los proyectos a las partes interesadas internas y externas.</li> <li>• Identifica y gestiona los riesgos y problemas que puedan surgir durante la ejecución de los proyectos.</li> </ul>	
Gerente comercial	Más de 10 años de experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forma parte de la junta directiva de la empresa.</li> <li>• Responsable de la estrategia comercial de la empresa, liderando el desarrollo y ejecución de planes de ventas y promoción de servicios.</li> <li>• Coordina la oferta de servicios de la organización, asegurando que los productos respondan a las demandas del mercado y de los clientes.</li> <li>• Gestiona las relaciones con los clientes y supervisa el proceso de ventas, desde la identificación de oportunidades hasta la negociación y cierre de contratos.</li> </ul>	La inclusión del gerente comercial como sujeto de investigación es fundamental debido a su conocimiento integral del portafolio de servicios y su conexión directa con los clientes. Su perspectiva es clave para evaluar la efectividad del portafolio de servicios, ya que tiene acceso a información crítica sobre las demandas y expectativas del mercado. Además, el gerente comercial puede proporcionar valiosa retroalimentación sobre las fortalezas y debilidades percibidas en la oferta de servicios, así como identificar áreas donde el portafolio podría ajustarse o expandirse para mejorar la competitividad de la organización.

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.6. Variables o categorías de la investigación

Las variables de la investigación son incógnitas que necesitan ser respondidas en esta investigación. Son fundamentales para evaluar si los objetivos están bien planteados, identificar ambigüedades o duplicados, y medir la dificultad de alcanzarlos dentro del tiempo propuesto. Se determinan a partir de los objetivos de investigación y se clasifican en independientes y dependientes. La determinación de cómo evaluarlas ayuda a construir el procedimiento metodológico, ya que implica pensar en los instrumentos que se utilizarán para trabajar con ellas.

Seguidamente, se presentan las variables asociadas al proyecto:

*Tabla 06: Variables de investigación objetivo 01*

Objetivo 01: Evaluar la situación actual del proceso existente de gestión del portafolio de servicios de la organización para la identificación de debilidades, fortalezas y opciones de mejora del proceso respecto a lo que indican las buenas prácticas.			
Nombre de la variable	Definición conceptual	Indicador (lo que se quiere saber de la variable)	Definición instrumental (como voy a medir la variable, mediante qué tipo de instrumento)
Situación actual del proceso gestión del portafolio de servicios.	La evaluación del estado actual del proceso de gestión del portafolio de servicios de WINIT, incluyendo su estructura, detalles, herramientas y la alineación con los objetivos organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de gestión del proceso.</li> </ul>	Se medirá mediante la revisión documental para el descubrimiento del proceso y un análisis basado en la herramienta de análisis de procesos utilizada por la empresa de consultoría WINIT, la cual toma como base lo establecido en COBIT 2019. Esto implicará el uso de listas de verificación específicas para evaluar el nivel de gestión del proceso, abarcando aspectos como el nivel de documentación, responsables e indicadores.
Debilidades, fortalezas y opciones de mejora.	La identificación y análisis de los puntos fuertes y débiles del proceso actual de gestión del portafolio de servicios de WINIT, así como las posibles oportunidades de mejora para dicho proceso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cantidad de fortalezas encontradas.</li> <li>Cantidad de debilidades y opciones de mejoras existentes.</li> </ul>	Se medirá mediante la realización de entrevistas con el personal clave de la organización, así como la revisión de documentación relevante. Los resultados serán registrados en un FODA proporcionando una visión clara de las fortalezas,

			debilidades y propuestas de mejora del proceso.
--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia

Tabla 07: Variables de investigación objetivo 02

Objetivo 02: Formular un proceso para la creación y mantenimiento del portafolio de servicios de WINIT, asegurando la actualización de la oferta de servicios.			
Nombre de la variable	Definición conceptual	Indicador (lo que se quiere saber de la variable)	Definición instrumental (como voy a medir la variable, mediante qué tipo de instrumento)
Proceso de creación y mantenimiento del portafolio de servicios.	La estructuración detallada y estandarizada del proceso utilizado para crear y mantener el portafolio de servicios de WINIT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentación del proceso de gestión del portafolio de servicios.</li> <li>• Nivel de gestión del proceso.</li> </ul>	Se medirá mediante la revisión de la documentación del proceso, y la comparación con lo definido en el marco de trabajo COBIT 19 y la herramienta de análisis de procesos utilizada por la organización de consultoría WINIT.
Actualización de la oferta de servicios.	El proceso de renovación y actualización de los servicios ofrecidos por WINIT en su portafolio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de servicios que requieren actualización.</li> </ul>	Se medirá mediante la evaluación del número de servicios que requieren actualización de acuerdo con los servicios actuales de la organización.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 08: Variables de investigación objetivo 03

Objetivo 03: Construir el portafolio de servicios de WINIT, para la comprensión de los servicios actuales con los que cuenta la organización.			
Nombre de la variable	Definición conceptual	Indicador (lo que se quiere saber de la variable)	Definición instrumental (como voy a medir la variable, mediante qué tipo de instrumento)
Portafolio de servicios	Estructuración del portafolio de servicios de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de cobertura del portafolio.</li> </ul>	Se medirá mediante la revisión y evaluación de la estructura, el contenido y la presentación del portafolio

**Objetivo 03: Construir el portafolio de servicios de WINIT, para la comprensión de los servicios actuales con los que cuenta la organización.**

Nombre de la variable	Definición conceptual	Indicador (lo que se quiere saber de la variable)	Definición instrumental (como voy a medir la variable, mediante qué tipo de instrumento)
			utilizando una lista de verificación. Además, se realizarán entrevistas con los responsables de los servicios para asegurar la cobertura de los mismos.
Comprensión de los servicios actuales.	El nivel de entendimiento y conocimiento de los servicios ofrecidos por WINIT que poseen los miembros de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grado de familiaridad y claridad sobre los servicios dentro de la organización.</li> </ul>	Se medirá mediante una entrevista o cuestionario dirigido a los involucrados directos de WINIT, evaluando su conocimiento sobre los servicios ofrecidos, su utilidad y su relevancia para las necesidades de los clientes.

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el desarrollo de una investigación, la elección de técnicas e instrumentos de recolección de datos es fundamental para asegurar la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos. Estas técnicas permiten obtener información precisa y relevante para evaluar las variables definidas en los objetivos de la investigación, facilitando el análisis y la interpretación de los datos. Para este proyecto, se han seleccionado cinco técnicas clave: listas de verificación, entrevistas, revisión documental, análisis FODA y encuestas guiadas de validación. Cada una de estas técnicas desempeña un papel crucial en la recolección de datos y se adapta a las necesidades específicas del estudio.

Las técnicas de recolección de datos son métodos estructurados utilizados para obtener información que permita analizar y comprender un fenómeno de estudio. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2020), estas técnicas se eligen en función del diseño de investigación y deben alinearse con los objetivos específicos planteados, garantizando que los datos recolectados sean relevantes, precisos y útiles. A continuación, se describen las técnicas e instrumentos a utilizar:

### 3.7.1. Listas de Verificación

Las listas de verificación son herramientas estructuradas que permiten asegurar que todos los aspectos importantes de un proceso o procedimiento sean considerados y evaluados. Estas listas incluyen ítems específicos que deben ser verificados o revisados durante una evaluación (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020). En este proyecto, las listas de verificación serán utilizadas para dos objetivos:

- Medir el nivel de capacidad del proceso de gestión del portafolio de servicios de WINIT.
- Evaluar el proceso de gestión del portafolio de servicios de WINIT en comparación con los estándares establecidos por marcos de trabajo como COBIT 2019, para formular un proceso de gestión que no solo sea eficiente, sino que también esté alineado con las mejores prácticas reconocidas a nivel global.

Lo mencionado, se va a realizar de acuerdo con la plantilla descrita en el [apéndice E](#).

### 3.7.2. Entrevistas

Las entrevistas son una técnica cualitativa de recolección de datos que implica la interacción directa entre el investigador y el entrevistado para obtener información detallada sobre un tema específico. Las entrevistas pueden ser estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas, dependiendo del grado de flexibilidad y profundidad que se busque en la recopilación de datos (Yin, 2018). En el contexto de este proyecto, las entrevistas serán esenciales para identificar el proceso actual, las debilidades, fortalezas y opciones de mejora del proceso de gestión del portafolio de servicios. A través de la interacción directa con el personal clave de WINIT, se podrá obtener una visión integral y detallada de las áreas críticas que requieren atención. Para la realización de las entrevistas se utilizará una entrevista no estructura. Las preguntas generadoras para las entrevistas se presentan en la plantilla de la sección [apéndice F](#).

### 3.7.3. Revisión Documental

La revisión documental es una técnica que implica la recopilación y análisis de documentos existentes, tales como manuales, informes, políticas y procedimientos, para obtener información relevante que sustente la investigación. Esta técnica es particularmente útil para establecer contextos históricos, analizar políticas organizacionales y revisar la evolución de ciertos procesos (Bowen, 2009). La revisión documental será utilizada para evaluar la documentación existente sobre el proceso de gestión del portafolio de servicios de WINIT. Este análisis ayudará a identificar inconsistencias, áreas de mejora y a comparar la documentación actual con las mejores prácticas del sector, garantizando la estandarización y alineación con los marcos de referencia del mercado para el proceso propuesto. De acuerdo con la plantilla descrita en el [apéndice G](#).

#### **3.7.4. Análisis FODA**

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una técnica utilizada para evaluar los factores internos y externos que pueden afectar el éxito de una organización o proyecto. Esta herramienta es ampliamente utilizada en la planificación estratégica y en la identificación de áreas clave para el desarrollo y mejora (Weihrich, 1982). El análisis FODA proporciona un marco estructurado para evaluar la posición de una organización en su entorno competitivo, permitiendo a los tomadores de decisiones desarrollar estrategias informadas para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos.

En este proyecto, el análisis FODA será una herramienta clave para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proceso de gestión del portafolio de servicios de WINIT. Esta evaluación integral permitirá formular recomendaciones precisas y fundamentadas para desarrollar un proceso real y que aporte valor a la organización. De acuerdo con la plantilla descrita en el [apéndice H](#).

#### **3.7.5. Encuestas guiadas de validación**

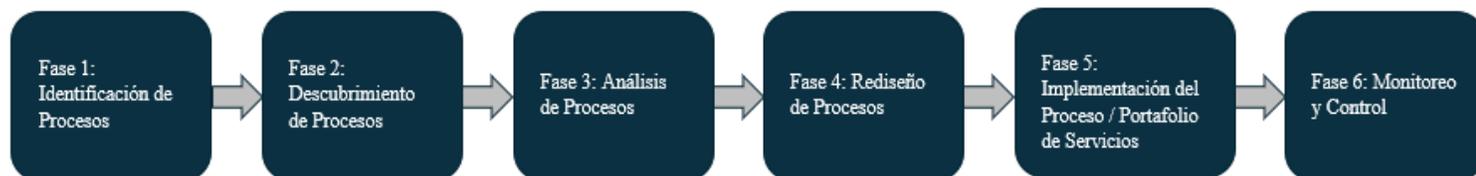
Las encuestas son una técnica de recolección de datos cuantitativa que consiste en la administración de cuestionarios estructurados a un grupo de personas con el fin de obtener información sobre sus opiniones, actitudes, conocimientos o comportamientos. Las encuestas pueden ser administradas de forma presencial, por medios electrónicos o telefónicos, y permiten recolectar datos de manera estandarizada para su análisis (Creswell, 2014). Para este proyecto, se aplicará por parte del estudiante una encuesta guiada de validación durante una sesión, la cual se utilizará para medir el nivel de familiaridad y comprensión que se tiene respecto al portafolio de servicios de la empresa. Los cuestionarios se aplicarán a los involucrados directos con el proceso de gestión de portafolio de servicios en WINIT. La encuesta se describe en el [apéndice I](#).

### **3.8. Procedimiento metodológico de la investigación**

El procedimiento metodológico es el conjunto de fases y acciones sistemáticas que guían el desarrollo de un proyecto. En este caso, este proyecto hará una adaptación basándose en las etapas descritas en el libro *Fundamentals of Business Process Management* de Dumas et al. (2018) descrito en la [Figura 08](#). Se adaptará esta metodología, para tropicalizarla al contexto actual de la organización, lo cual permitirá la identificación, análisis, rediseño y control de procesos para mejorar la gestión del portafolio de servicios y consolidar un portafolio estructurado y de utilidad para WINIT.

### 3.8.1. Diagrama propuesto para las fases del procedimiento metodológico

Figura 13: Fases del procedimiento metodológico



Fuente: Elaboración propia

### 3.8.2. Fases del procedimiento metodológico

El desarrollo de este proyecto se basa en un enfoque estructurado y metódico que se divide en varias fases secuenciales. Cada fase del procedimiento metodológico está diseñada para abordar aspectos específicos que garantizan que se logren los objetivos del proyecto. A continuación, se describen en detalle las fases que constituyen este procedimiento metodológico.

#### Fase 1: Identificación de Procesos

En esta fase, se abordará el eje central: la necesidad de evaluar y mejorar el proceso de gestión del portafolio de servicios en WINIT. Para ello, se identificarán los procesos clave asociados al portafolio de servicios, lo que incluye entender cómo WINIT gestiona actualmente su portafolio, quiénes están involucrados, y qué prácticas se utilizan. Se realizará un mapeo de estos procesos relevantes dentro de la organización, para obtener una visión clara de cómo interactúan entre sí y cómo contribuyen a la creación y actualización del portafolio de servicios.

Para esta fase se debe identificar el o los proceso(s) relacionados a la gestión del portafolio de servicios, los involucrados directos en el proceso, si existen políticas relacionadas a la gestión del portafolio, así como, documentación guía para el desarrollo de procedimientos e instructivos a nivel organizacional, en caso de existir.

#### Fase 2: Descubrimiento de Procesos

En esta fase, se llevará a cabo la documentación del estado actual de los procesos de gestión del portafolio, representado mediante un diagrama As-Is. Este análisis incluye una valoración del portafolio de servicios vigente en WINIT. Se empleará una herramienta de evaluación de análisis de procesos desarrollada por la consultora WINIT, la cual está basada en el marco de referencia COBIT 2019.

Este proceso involucrará el uso de listas de verificación que permitirán valorar el nivel de gestión de cada proceso relacionado con el portafolio. Además, se realizarán entrevistas con el personal clave involucrado, con el objetivo de recopilar información precisa sobre la situación actual del portafolio de servicios y su gestión.

La combinación de estas actividades permitirá obtener una visión clara y detallada del estado actual de los procesos, lo que servirá como punto de partida para identificar áreas de mejora y

planificar los cambios necesarios en la gestión del portafolio de servicios en la siguiente fase: **Fase 3: Análisis de Procesos**. Este enfoque garantiza que cualquier propuesta de cambio esté fundamentada en un entendimiento sólido de la situación inicial.

### **Fase 3: Análisis de Procesos**

En esta fase, se identificarán los problemas y áreas de mejora dentro de los procesos actuales de gestión del portafolio. Se llevará a cabo un análisis profundo de las debilidades, fortalezas y oportunidades de mejora utilizando la técnica FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Este análisis será complementado con lo indicado en el Marco de referencia COBIT 2019, para garantizar que los procesos de WINIT estén alineados con estándares del mercado.

El enfoque será en cómo alinear los procesos actuales a las buenas prácticas, manteniendo siempre en consideración los objetivos estratégicos de WINIT. Además, se identificarán las métricas de rendimiento (KPIs) necesarias para medir de manera continua la efectividad de la gestión del portafolio, asegurando una evaluación precisa del desempeño del proceso.

### **Fase 4: Rediseño de Procesos**

En esta fase, se desarrollarán propuestas concretas para la mejora del proceso de gestión del portafolio de servicios. Se propondrán cambios en la estructura y organización de cómo WINIT gestiona sus servicios. Además, se trabajará en mejorar la claridad y accesibilidad de la documentación del portafolio de servicios, asegurando que se mantenga actualizado y comprensible tanto para los empleados como para los clientes.

Se diseñará un modelo futuro deseado del proceso (To-Be), que refleje las mejoras necesarias en la gestión del portafolio, de acuerdo con los hallazgos encontrados en el análisis previo (**Fase 3: Análisis de Procesos**). También se desarrollará una plantilla estandarizada para la documentación del portafolio de servicios, facilitando la actualización continua y proporcionando un marco claro y estructurado que garantice la consistencia en la gestión del portafolio.

Dicha plantilla debe considerar las necesidades de los diversos departamentos de la organización involucrados en la gestión de servicios. Con el objetivo de generar valor para los interesados y ver a la organización de forma holística. Además, la plantilla para el portafolio de servicios debe estar basada en lo definido por ITIL versión 4, considerando incluir aspectos como:

- Descripción del servicio.
- Categorías.
- Código identificador.
- Estado.

### **Fase 5: Implementación del Proceso / Portafolio de Servicios**

En esta fase, se procederá a la creación y consolidación del portafolio de servicios de WINIT, utilizando la plantilla desarrollada previamente en la Fase 4: Rediseño de Procesos. Cada servicio será descrito de manera detallada, incluyendo los aspectos que generar valor a las áreas

involucradas, de acuerdo con el contexto de la organización. Además, se especificará cómo estos servicios se interrelacionan en sí.

Esta fase también incluirá el desarrollo del proceso de gestión del portafolio de servicios, basándose en el modelo To-Be previamente diseñado. Se establecerán el procedimiento necesario para asegurar que la gestión del portafolio sea adecuada y alineada con las mejores prácticas recomendadas por COBIT 2019 / ITIL versión 4.

El enfoque estará en garantizar que el portafolio no solo refleje la oferta actual de servicios, sino que sea una herramienta dinámica, adaptable a las necesidades cambiantes del mercado y de la organización. Además, se establecerán los pasos para la incorporación de nuevos servicios y la retirada de aquellos que ya no sean relevantes, garantizando una gestión ágil y proactiva del portafolio.

### **Fase 6: Monitoreo y Control**

Aunque esta fase es crucial para asegurar la sostenibilidad y efectividad del procedimiento de gestión del portafolio de servicios a largo plazo, la ejecución del monitoreo quedará en manos de la organización. El monitoreo se enfocará en evaluar cómo se está implementando y ejecutando el procedimiento dentro de WINIT, incluyendo el nivel de familiarización y comprensión que los empleados tienen sobre el proceso y su alineación con los objetivos establecidos.

La responsabilidad de llevar a cabo este monitoreo y control recaerá exclusivamente en la organización, que deberá implementar entrevistas y mecanismos de evaluación para determinar si el procedimiento es eficiente, accesible y útil para los colaboradores. En caso de identificar brechas en su aplicación o comprensión, corresponderá a la organización realizar los ajustes necesarios o reforzar las estrategias de capacitación. Este paso es esencial para garantizar que el procedimiento de gestión del portafolio de servicios cumpla con su propósito y continúe aportando valor estratégico a WINIT.

### **3.9. Operacionalización de las variables o categorías.**

De acuerdo con los objetivos específicos y las fases del proceso metodológico en la [Figura 13](#), se describe la operacionalización de las variables de investigación correspondientes al presente Trabajo Final de Graduación.

*Tabla 09: Operacionalización de variables*

Objetivo	Fase	Variable	Instrumentos	Sujetos de Investigación
Objetivo específico 1	Fase 1	Situación actual del proceso gestión del portafolio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión documental.</li> </ul>	No aplica.
	Fase 2	Situación actual del proceso gestión del portafolio de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Listas de verificación.</li> <li>Entrevistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente de Proyectos.</li> <li>Gerente Comercial.</li> </ul>
	Fase 3	Debilidades, fortalezas y opciones de mejora.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevistas.</li> <li>Análisis FODA.</li> <li>Revisión documental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente de Proyectos.</li> <li>Gerente Comercial.</li> <li>Coordinadora de Proyectos.</li> </ul>
Objetivo específico 2	Fase 4	Proceso de creación y mantenimiento del portafolio de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión documental.</li> <li>Listas de verificación.</li> </ul>	No aplica.
	Fase 4	Actualización de la oferta de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Listas de verificación.</li> </ul>	No aplica.
Objetivo específico 3	Fase 5	Portafolio de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Listas de verificación.</li> <li>Entrevistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente de Proyecto.</li> <li>Gerente Comercial.</li> <li>Coordinadora de Proyectos</li> </ul>
	Fase 5	Comprensión de los servicios actuales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuestas guiadas de validación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerente de Proyecto.</li> <li>Gerente Comercial.</li> <li>Coordinadora de Proyectos</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.10. Tabla resumen del procedimiento metodológico o trazabilidad

A continuación, en la [Tabla 10](#), se presentan las fases del proyecto con el objetivo u objetivos que se atendieron en la fase y sus entregables correspondientes.

*Tabla 10: Tabla de trazabilidad*

Fase	Objetivo	Actividades	Entregables
Fase 1	Objetivo específico 1	Revisión documental relacionada al proceso de gestión del portafolio de servicios.	
Fase 2	Objetivo específico 1	Entrevistas con personal involucrado. Aplicación de la herramienta de análisis de procesos. Documentación del estado As-Is del proceso de gestión del portafolio de servicios.	Informe de Análisis del Proceso de Gestión del Portafolio de Servicios actual.
Fase 3	Objetivo específico 1	Análisis de Fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora del proceso actual de gestión del portafolio de servicios.	
Fase 4	Objetivo específico 2	Establecimiento del modelo deseado (To-Be) del proceso de gestión del portafolio de servicios. Desarrollo de plantilla para documentar el portafolio de servicios.	Proceso de gestión del portafolio de servicios.
Fase 5	Objetivo específico 3	Desarrollo del proceso de gestión del portafolio de servicios según modelo To-Be. Desarrollo del portafolio de servicios según plantilla desarrollada.	Portafolio de servicios de WINIT.

*Fuente: Elaboración propia*

## 4. Análisis de Resultados

Este capítulo presenta el análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos descritos en el marco metodológico. El análisis se centra en tres fases clave: la identificación de los procesos relacionados con la gestión del portafolio de servicios de WINIT, el descubrimiento de dichos procesos tal como están actualmente y el Análisis de Procesos. Los resultados de estas fases permitirán identificar áreas de mejora, así como formular propuestas de solución alineadas con los objetivos estratégicos de la organización. A continuación, se detallan los hallazgos en cada una de las fases.

### 4.1. Fase 1: Identificación de Procesos

En esta primera fase, se llevó a cabo la identificación de los procesos clave relacionados con la gestión del portafolio de servicios de WINIT. El objetivo de esta fase fue obtener una comprensión clara de cómo estos procesos interactúan entre sí, cómo contribuyen a la creación, actualización y gestión del portafolio, y qué actores están involucrados en cada parte del proceso.

Durante la revisión de la documentación perteneciente a la empresa, se analizaron los siguientes documentos que contribuyen con el proceso:

*Tabla 11: Revisión Documental - 01*

Nombre del documento: Universo de Procesos WINIT	Versión: 1.0	Fecha de actualización: 01/09/2022
Este documento tiene como objetivo definir los diversos procesos y subprocesos de las diversas áreas (comercial, proyectos, administrativo...) que se dan dentro de la organización.		
El documento abarca los procesos internos de la organización WINIT.		
<b>Hallazgos encontrados</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tiene definido dentro del proceso de ventas bajo la responsabilidad del Área Comercial el subproceso de gestión del portafolio de servicios. Dicho proceso, pertenece a la categoría de procesos operativos de la organización.</li> <li>• Actualmente, no se tiene asignado un responsable del subproceso “Gestión de portafolio de servicios”.</li> <li>• No se cuenta con un procedimiento formal documentado y aprobado para la gestión del portafolio de servicios.</li> </ul>		

*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 12: Revisión Documental - 02

Nombre del documento: Plantilla procedimiento	Versión: 1.0	Fecha de actualización: 01/10/2023
Este documento tiene como objetivo definir el formato para documentar los diversos procedimientos internos de la organización WINIT.		
El documento abarca los procesos internos de la organización WINIT.		
<b>Hallazgos encontrados</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tiene un documento formal para la documentación y estandarización de los procesos internos de WINIT.</li> <li>• La plantilla presenta los siguientes componentes:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Objetivo.</li> <li>○ Alcance.</li> <li>○ Definiciones.</li> <li>○ Descripción del proceso.</li> <li>○ Indicadores.</li> <li>○ Control de Versiones.</li> </ul> </li> </ul>		

*Fuente: Elaboración propia*

Con base en los documentos revisados, se puede afirmar que el concepto de gestión del portafolio de servicios está presente en la organización y ha sido mapeado dentro de los procesos que realiza WINIT. Sin embargo, aunque existe una comprensión general y una estructura básica de la gestión del portafolio, no se ha identificado documentación formal que detalle los pasos específicos, los roles y responsabilidades, ni los documentos asociados con este proceso clave.

Esta falta de formalización sugiere que, si bien WINIT tiene una noción clara de los principios fundamentales de la gestión del portafolio de servicios, la ausencia de una documentación estructurada y detallada limita la capacidad de la organización para optimizar, estandarizar y mejorar el proceso de manera continua. Sin una guía formal que defina las responsabilidades de cada actor, los flujos de trabajo, las políticas y los mecanismos de control, el proceso actual puede estar sujeto a variaciones en su ejecución y a una menor consistencia en la entrega de resultados.

Además, a partir de la revisión documental realizada, se puede concluir que, a nivel organizacional, existe un documento guía específico para la elaboración de procedimientos (**Plantilla procedimiento**). Sin embargo, no se cuenta actualmente con ninguna política o directriz formal relacionada con la gestión de servicios que se debe tomar en cuenta.

#### 4.2. Fase 2: Descubrimiento de Procesos

En esta segunda fase, se documentó el estado actual de los procesos de gestión del portafolio de servicios, utilizando una lista de verificación que se apoya en la herramienta de análisis de procesos utilizada por la organización de consultoría WINIT, la cual está basada en COBIT 2019. Se buscó obtener una visión detallada de la estructura, el funcionamiento y la efectividad del

proceso de gestión del portafolio de servicios, con el fin de establecer una línea base antes de proponer cambios.

Basado en los resultados obtenidos al aplicar la herramienta de Análisis de procesos ([Anexo D](#)), se presenta la lista de verificación de los criterios cumplidos actualmente en el proceso de gestión del portafolio de servicios utilizado por la organización:

*Tabla 13: Lista de verificación - 02*

<b>LISTA DE VERIFICACIÓN: Herramienta Análisis de procesos</b>		
<b>Criterio</b>	<b>¿Se cumple?</b>	<b>Evidencia</b>
Nivel de capacidad 0 – Incompleto	No	De acuerdo con herramienta aplicada no cumple criterio de evaluación.
Nivel de capacidad 1 - Ejecutado	No	De acuerdo con herramienta aplicada no cumple criterio de evaluación.
Nivel de capacidad 2 - Gestionado	No	De acuerdo con herramienta aplicada no cumple criterio de evaluación.
Nivel de capacidad 3 - Implementado	No	De acuerdo con herramienta aplicada no cumple criterio de evaluación.
<b>Total de criterios revisados: 4 criterios</b>	<b>Total de criterios cumplidos: 0 criterios</b>	<b>Porcentaje de cumplimiento: 0 %</b>

Fuente: Elaboración propia

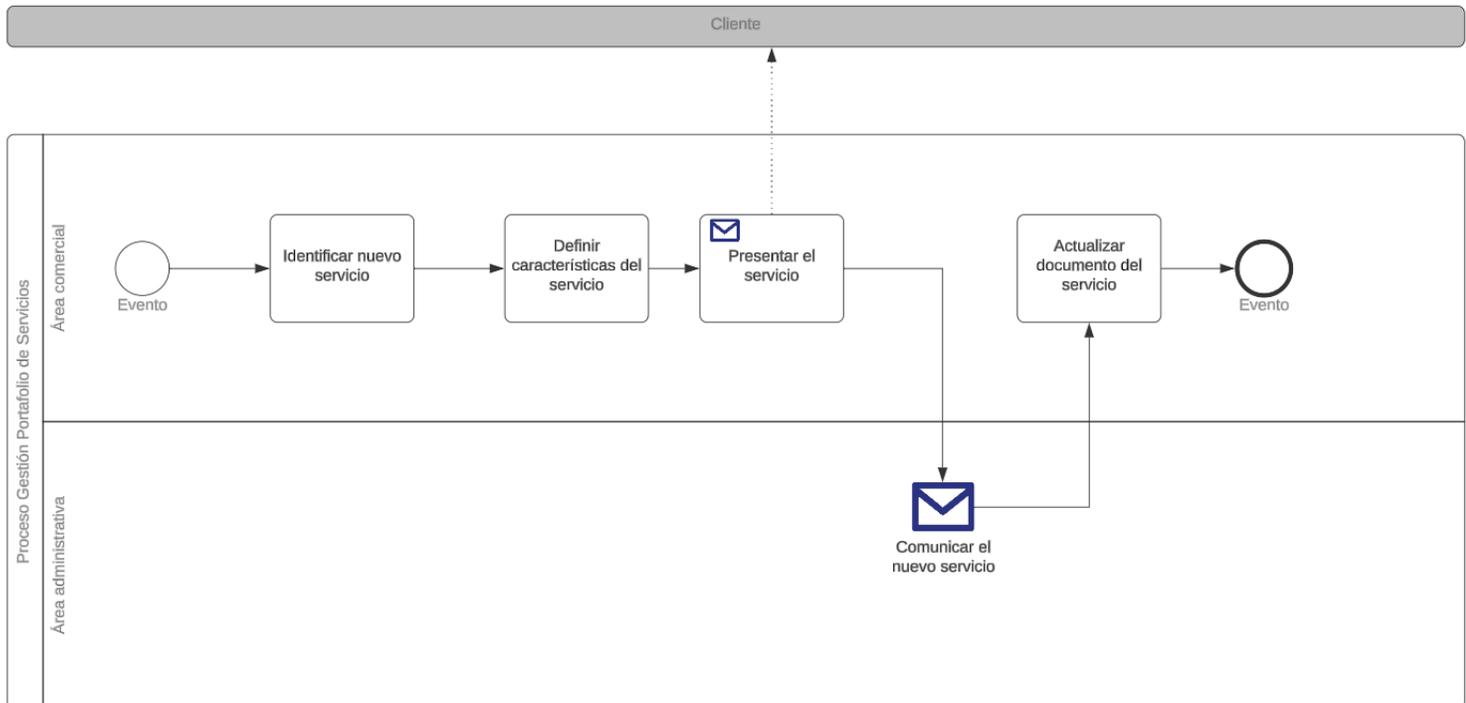
De acuerdo con la [Tabla 13](#), es posible afirmar que el proceso de gestión de portafolio de servicios en WINIT se encuentra en un nivel de capacidad 0 – incompleto, lo cual indica que el proceso no se encuentra implementado o falla en conseguir su objetivo. A este nivel, hay poca o ninguna evidencia de un proceso sistematizado para la consecución de los objetivos del proceso. De acuerdo con la herramienta aplicada, el proceso actual incumple los siguientes criterios:

- Existencia de políticas y procedimientos.
- Ejecución de según lo descrito en las políticas y procedimientos.

Sin embargo, aunque no se cuenta con un proceso formalmente estructurado y documentado, de acuerdo con la entrevista aplicada al gerente comercial presente en el [Apéndice K](#) y al gerente de proyectos [Apéndice J](#), se realizan diversas actividades relacionadas con la gestión del portafolio de servicios. Estas acciones, aunque no están sistematizadas, muestran una alineación parcial con los principios de la gestión de servicios. A continuación, se presentará un diagrama As-Is que

ilustra el estado actual de estas actividades y su relación con el proceso de gestión del portafolio de servicios.

Figura 14: Modelo As-is



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los servicios que ofrece la organización, no se cuenta con un portafolio formal ni con un método estandarizado para documentar los distintos servicios. No obstante, internamente existe un archivo en Excel en el que se encuentra un listado de los diversos servicios de la organización ([Apéndice L](#)), aunque este recurso no proporciona la estructura ni el nivel de detalle necesarios para una gestión efectiva del portafolio.

### 4.3. Fase 3: Análisis de Procesos

Como quedó evidenciado en la [Fase 1: Identificación de Procesos](#) y la [Fase 2: Descubrimiento de Procesos](#), no existe un proceso formal de gestión de portafolio de servicios en WINIT. En esta fase, se identificaron las debilidades y áreas de mejora relacionadas con las actividades actuales de gestión del portafolio de servicios realizadas por la organización. El objetivo es analizar las debilidades y fortalezas de las actividades que se ejecutan actualmente, así como detectar oportunidades para optimizar su rendimiento y alineación con lo establecido en las buenas prácticas. Para ello, se utilizó la técnica del análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), con el objetivo de documentar toda la información recopilada de la

revisión documental y las entrevistas con el personal interesado ([Apéndice J](#) , [Apéndice K](#), [Apéndice L](#)).

A continuación, se presenta el FODA que involucra el análisis de las actividades de gestión del portafolio de servicios de WINIT:

*Tabla 14: FODA del proceso actual*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto conocimiento y experiencia por parte del personal interno de la organización sobre la gestión de servicios.</li> <li>• Existencia de documentación que rige el desarrollo de procedimientos.</li> <li>• Cultura organizacional que promueve la colaboración, mejora continua y alineación con buenas prácticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de mejores prácticas alineadas con marcos reconocidos como ITIL versión 4 y COBIT 2019 para formalizar y estandarizar la gestión del portafolio.</li> <li>• Potencial para mejorar la experiencia del cliente interno y externo al tener un portafolio más claro y consolidado.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia total de documentación formal relacionada con el portafolio de servicios.</li> <li>• Bajo nivel de estandarización en los servicios ofrecidos por la organización.</li> <li>• Alto nivel de silos de información entre diferentes áreas, lo que dificulta la comunicación y la actualización del portafolio.</li> <li>• Ventas de servicios que no ofrecen los consultores (área de proyectos), lo que provoca retrasos en servicios para investigar y proponer soluciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rápida obsolescencia de los servicios en el portafolio debido a la falta de un proceso formal de actualización, lo que puede llevar a que los servicios ofrecidos no se ajusten a las necesidades actuales del negocio ni a las expectativas de los clientes.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*

Como se observa en la [Tabla 14 FODA](#), una de las principales fortalezas encontradas es el alto conocimiento y experiencia del personal interno de la organización en la gestión de servicios. Este aspecto resalta particularmente en el caso de dos involucrados, quienes presentan los siguientes perfiles:

- **Involucrado #1:** Ingeniero en computación, máster en administración de empresas, certificado en gobierno empresarial de TI, COBIT experto, ITIL experto. Con más de 28 años de experiencia en gobierno y gestión de TI.

- **Involucrado #2:** Licenciada en informática, máster en administración de proyectos. Certificada PM, especialista en arquitectura empresarial. Con más de 15 años como directora de TI en empresas reguladas por la CONASSIF, consultora senior en gobierno y gestión de TI.

En cuanto a las debilidades identificadas en el análisis FODA, destaca la ausencia total de documentación formal relacionada con el portafolio de servicios, lo que dificulta la gestión de los servicios ofrecidos por la organización. Lo anterior, junto con un bajo nivel de estandarización y silos de información, genera inconsistencias en la entrega de los servicios y limita la capacidad de la organización para mantener una visión clara y consolidada del portafolio.

Una vez analizadas las debilidades y fortalezas de las actividades actuales realizadas por parte de WINIT, se analizarán las actividades realizadas de acuerdo con lo sugerido por las buenas prácticas. En este caso con el Marco COBIT 2019, que, de acuerdo con CIO, empresa reconocida en estrategia empresarial y liderazgo en TI, COBIT 2019 proporciona un marco integral de gobernanza de TI que permite a las organizaciones desarrollar y adaptar estrategias de gobernanza flexibles y alineadas con estándares globales, facilitando la unificación de otros marcos de gestión, como ITIL y TOGAF, optimizando el cumplimiento y la gestión de riesgos en entornos de TI complejos (White, 2023).

A continuación, se presenta una lista de verificación alineada a COBIT 2019, específicamente según lo definido en:

- **APO09.01 Identificar los servicios de I&T:** Analizar los requisitos del negocio y hasta qué punto los servicios habilitados por I&T y los niveles de servicio apoyan los procesos del negocio. Analizar y acordar los servicios y niveles de servicio potenciales con el negocio. Comparar los niveles de servicio potenciales con el portafolio actual de servicios; identificar opciones nuevas o modificadas de servicios o de nivel de servicio (ISACA, 2018, p. 113).
- **APO09.02 Catalogar los servicios habilitados por I&T:** Definir y mantener uno o más catálogos de servicios para grupos objetivo relevantes. Publicar y mantener servicios activos habilitados por I&T en los catálogos de servicios (ISACA, 2018, p. 114).

Los cuales guían las actividades recomendadas a gestionar por parte de las organizaciones en lo que respecta al portafolio de servicios:

Tabla 15: Lista de verificación - 03

<b>LISTA DE VERIFICACIÓN: Buenas prácticas en la gestión del portafolio de servicios</b>		
<b>Criterio</b>	<b>¿Se cumple?</b>	<b>Evidencia</b>
Evaluar los servicios y niveles de servicios de I&T actuales para identificar las brechas entre los servicios actuales y las actividades empresariales que apoyan.	No	No hay evidencia de que se cumplen las prácticas recomendadas por COBIT 2019 en lo que respecta el proceso de gestión del portafolio de servicios.
Analizar actividades del proceso empresarial para identificar la necesidad de servicios de I&T nuevos o rediseñados.	No	No hay evidencia de que se cumplen las prácticas recomendadas por COBIT 2019 en lo que respecta el proceso de gestión del portafolio de servicios.
Revisar regularmente el portafolio de servicios de I&T con la gestión del portafolio y la gestión de relaciones con el negocio para identificar servicios obsoletos. Acordar su retirada y proponer cambios.	No	No hay evidencia de que se cumplen las prácticas recomendadas por COBIT 2019 en lo que respecta el proceso de gestión del portafolio de servicios.
Publicar en catálogos los servicios activos importantes, paquetes de servicios y opciones de nivel de servicio habilitados por TI desde el portafolio.	No	No hay evidencia de que se cumplen las prácticas recomendadas por COBIT 2019 en lo que respecta el proceso de gestión del portafolio de servicios.
Asegurar de forma continua que los componentes de servicio en el portafolio y los catálogos de servicios relacionados estén completos y actualizados.	No	No hay evidencia de que se cumplen las prácticas recomendadas por COBIT 2019 en lo que respecta el proceso de gestión del portafolio de servicios.
Informar a la dirección de gestión de relaciones empresariales acerca de todas las actualizaciones de los catálogos de servicios.	No	No hay evidencia de que se cumplen las prácticas recomendadas por COBIT 2019 en lo que respecta el proceso de gestión del portafolio de servicios.
<b>Total de criterios revisados: 6 criterios</b>	<b>Total de criterios cumplidos: 0 criterios</b>	<b>Porcentaje de cumplimiento: 0 %</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la lista de verificación presentada previamente ([Tabla 15](#)), la organización no gestiona actualmente un proceso ni lleva a cabo actividades que estén alineadas con las mejores prácticas del mercado. La ausencia de un enfoque alineado a las buenas prácticas también implica que la organización está desaprovechando oportunidades para mejorar la calidad del servicio y fortalecer la toma de decisiones estratégicas.

Además de las actividades guía para la gestión del portafolio de servicios, el marco de trabajo COBIT 2019 recomienda la definición de métricas de rendimiento para el proceso, las cuales permiten monitorear el progreso y evaluar si este está cumpliendo el objetivo establecido. Para la gestión del portafolio de servicios, COBIT 2019 recomienda la inclusión de al menos uno de los siguientes indicadores de desempeño:

- Número de actividades empresariales que no reciben el apoyo de ningún servicio de I&T.
- Porcentaje de servicios activos habilitados por I&T y paquetes de servicio ofrecidos en comparación con el portafolio.
- Número de servicios obsoletos identificados (que requieren actualización).
- Tiempo transcurrido desde la última actualización del portafolio de servicios.

## 5. Propuesta de Solución

En este capítulo se presenta la propuesta de solución desarrollada a partir del análisis detallado de los procesos actuales y las oportunidades de mejora identificadas en las fases previas. La propuesta se fundamenta en el marco conceptual y metodológico establecido, y responde directamente a los problemas detectados en la gestión del portafolio de servicios de WINIT. Se busca alinear esta solución con las mejores prácticas recomendadas por marcos COBIT 2019 e ITIL versión 4, asegurando que los procesos internos se alineen con los objetivos estratégicos de la organización y marcos de referencia reconocidos.

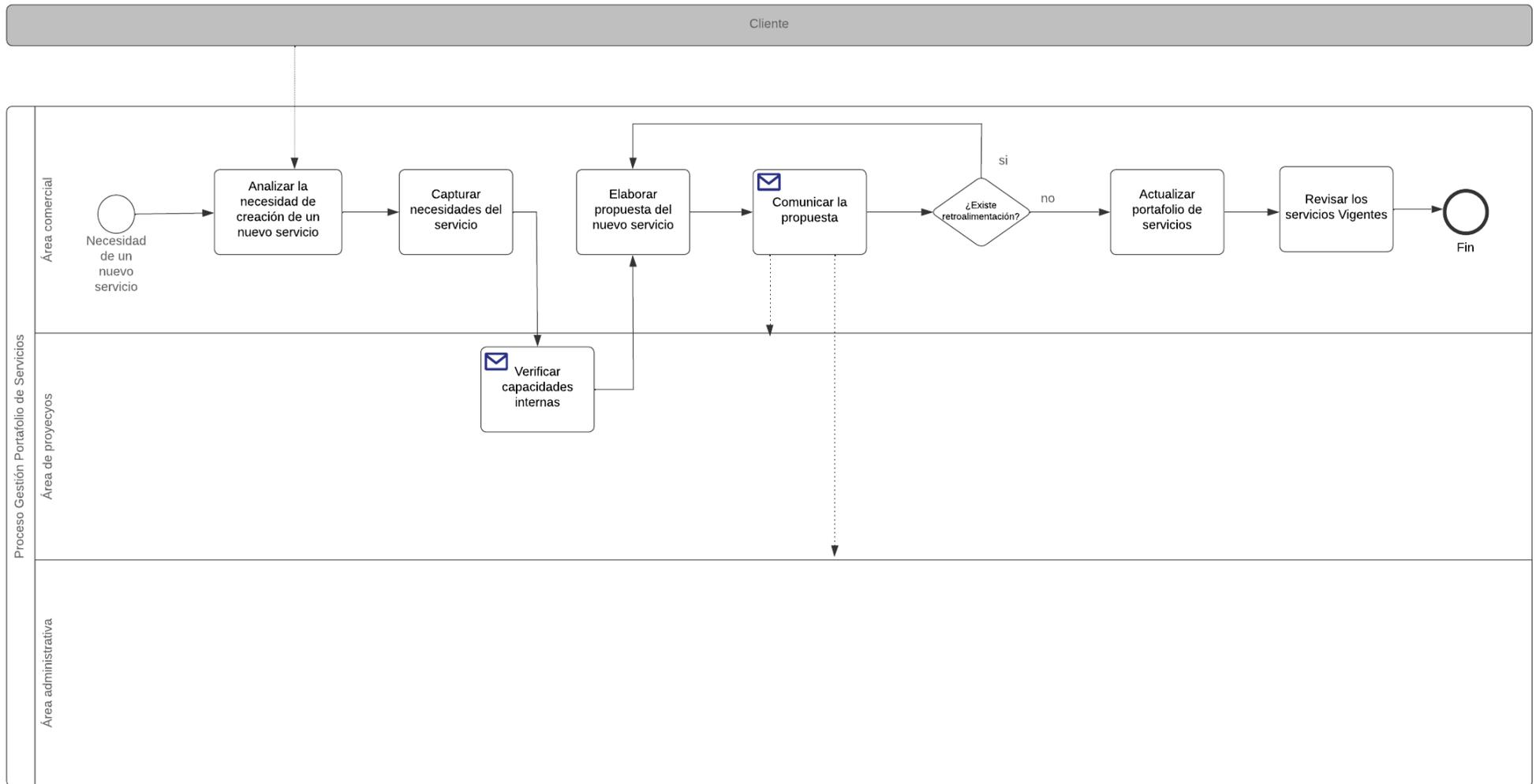
### 5.1. Fase 4: Rediseño de Procesos

En esta fase, se plantearon las mejoras necesarias para la definición del proceso de gestión del portafolio de servicios en WINIT. Se abordaron cambios que permitieron alinear los servicios con las mejores prácticas de la industria. El rediseño se enfocó en definir el proceso y fortalecer la documentación del portafolio de servicios, siguiendo las mejores prácticas establecidas por COBIT 2019 e ITIL versión 4.

Para el desarrollo de la propuesta del proceso de gestión del portafolio de servicios, se tomó como punto de partida las actividades actuales realizadas por la organización (ver [Figura 14: Modelo As-is](#)). Estas actividades fueron actualizadas y adaptadas mediante la tropicalización de los aspectos recomendados por COBIT 2019, presentados en la fase anterior ([Tabla 15](#)). Este enfoque incluyó la incorporación de todas las áreas clave relacionadas a la gestión del portafolio de servicios en la organización (comercial, proyectos, administrativa) de acuerdo con lo definido en la minuta presente en el [apéndice M](#), asegurando una correcta integración y comunicación dentro de la organización, con el fin de garantizar que el nuevo proceso este alineado con las mejores prácticas y sea adecuado a las necesidades específicas del contexto organizacional de WINIT.

A continuación, se presenta el diagrama definido con el modelo deseado (To-be) del proceso, que proporcionará una misma estructura para todos los involucrados en la organización, así como una plantilla estandarizada para documentar y actualizar el portafolio de servicios. Esto garantizará que el portafolio de servicios sea comprensible, de valor y actualizado de manera continua, tanto para los empleados como para los clientes.

Figura 15: Modelo to be



Fuente: Elaboración propia

Como parte del rediseño de las actividades realizadas por parte de WINIT para la gestión del portafolio de servicios, se desarrolló un formulario estandarizado para la documentación de los diversos servicios. Este formulario tiene como objetivo proporcionar una estructura clara y coherente para la recopilación y organización de la información relacionada con cada servicio ofrecido por WINIT, facilitando su actualización, consulta tanto para empleados como para clientes y alineando su estructuración con lo definido en ITIL versión 4, el cual según el artículo ITIL® (*Information Technology Infrastructure Library*) realizado por la universidad Politécnica de Valencia, es un marco de trabajo que describe las mejores prácticas en la gestión de Servicios de TI (ITSM) y es el más utilizado y conocido a nivel mundial en dicha área (Oltra, 2022).

Tal como se mencionó, el formulario para la documentación del portafolio de servicios se desarrolló siguiendo las recomendaciones de ITIL versión 4 y considerando las necesidades y aspectos que generan valor para las diversas áreas involucradas de la organización (comercial, proyectos, administrativa), con el objetivo de trabajar de manera holística:

*Tabla 16: Estructuración del portafolio de servicio*

Área	Criterio	Descripción	Justificación de inclusión
Aspectos básicos	Código	Código único del servicio	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4
	Categoría Padre	Categoría Padre relacionada al servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones y Cursos.</li> <li>• Consultoría.</li> <li>• Servicios Internos</li> </ul>	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4
	Categoría	Clase o Categoría a la que pertenece el servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos ISACA.</li> <li>• Cursos PeopleCert.</li> <li>• Gestión de TI.</li> <li>• Entregables.</li> <li>• Entre otros.</li> </ul>	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4
	Descripción	Descripción general del servicio.	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4
Área de proyectos	Categoría Padre	Categoría Padre relacionada al servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones y Cursos.</li> <li>• Consultoría.</li> <li>• Servicios Internos</li> </ul>	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4
	Categoría	Clase o Categoría a la que pertenece el servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos ISACA.</li> <li>• Cursos PeopleCert.</li> <li>• Gestión de TI.</li> <li>• Entregables.</li> <li>• Entre otros.</li> </ul>	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4
	Descripción	Descripción general del servicio.	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4
	Tipo de Servicio	Tipo al que pertenece el servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estándar (de cara a los clientes).</li> </ul>	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Interno (de soporte a servicios de cara a los clientes).</li> </ul>	
	Horario del Servicio	Horario en que el servicio podrá ser utilizado.	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4
	Metodología de implementación	Fases para la implementación del servicio.	Solicitud del área de proyectos
Área comercial	Categoría Padre	Categoría Padre relacionada al servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitaciones y Cursos.</li> <li>Consultoría.</li> <li>Servicios Internos</li> </ul>	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4
	Categoría	Clase o Categoría a la que pertenece el servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>Cursos ISACA.</li> <li>Cursos PeopleCert.</li> <li>Gestión de TI.</li> <li>Entregables.</li> <li>Entre otros.</li> </ul>	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4
	Descripción	Descripción general del servicio.	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4
	Precio de venta	Estimación del precio del servicio.	Solicitud área comercial
	Servicios relacionados	Cursos, certificaciones y otros servicios relacionados.	Solicitud área comercial
	Retos relacionados del cliente	Problema/retos que atiende o resuelve el servicio para el cliente (regulaciones, estandarización...)	Solicitud área comercial
	Beneficios	Como se ve reflejado el valor al cliente, que aportes genera el servicio.	Solicitud área comercial
	Cuando se verán los resultados	Plazo en el cual el cliente ve reflejado los beneficios: <ul style="list-style-type: none"> <li>Corto Plazo: 1 – 9 meses.</li> <li>Medio Plazo: 9 – 12 meses.</li> <li>Largo Plazo: 12 – 24 meses.</li> </ul>	Solicitud área comercial
	Nivel de involucramiento del cliente	Necesidad de acompañamiento al cliente a lo largo de todo el proceso de prestación del servicio.	Solicitud área comercial
Área administrativa	Código	Código único del servicio	Adaptado de lo sugerido por ITIL v.4
	Precio de venta	Estimación del precio del servicio.	Solicitud área administrativa

*Fuente: Elaboración propia*

Según lo descrito en el marco de trabajo guía (ITIL versión 4), se recomienda la inclusión de un acuerdo de nivel de servicio, no obstante, dado el contexto de la organización, los servicios brindados y la forma en que WINIT proporciona valor a sus clientes, los criterios que conforman el portafolio de servicios no incluyen un Acuerdo de Nivel de Servicio (SLA). El formulario completo con los detalles pertinentes se encuentra descrito en el [Apéndice N](#).

## 5.2. Fase 5: Implementación del Proceso / Portafolio de Servicios

De acuerdo con el modelo presentado en la [Figura 15: Modelo To-Be](#), se describe el procedimiento propuesto para la gestión del portafolio de servicios en WINIT. Este modelo establece un enfoque estructurado y estandarizado que permitirá llevar un control sobre la gestión de los servicios. Seguidamente, se detalla el procedimiento, basado en las mejores prácticas recomendadas por COBIT 2019 para garantizar una gestión efectiva y continua del portafolio.

*Tabla 17: procedimiento propuesto*

Entradas	
✓	Necesidad de un nuevo servicio.
✓	Portafolio de servicios de TI.

Act	Descripción	Responsable
<b>Identificar nuevos servicios</b>		
1.	Analizar los procesos/entorno de la organización para identificar las necesidades de un nuevo servicio. Considerar aspectos como: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda actual y futura.</li> <li>• Brechas entre los servicios actuales.</li> <li>• Capacidades actuales.</li> <li>• Certificaciones de los consultores.</li> <li>• Solicitudes/ necesidades de los clientes.</li> </ul>	Área comercial
<b>Diseñar servicio</b>		
2.	Capturar las necesidades del servicio con los involucrados.	Área comercial
3.	Verificar las capacidades internas para satisfacer el nuevo servicio.	Área comercial Área de proyectos
4.	Elaborar la propuesta del nuevo servicio, utilizando la plantilla del <b>Formulario Portafolio de servicios</b> .	Área comercial
5.	Comunicar por medio de correo electrónico, la propuesta del servicio a todas las áreas de la organización.	Área comercial Área de proyectos Área administrativa.
	¿Existe retroalimentación de una o varias áreas?  Si: se procede a la actividad 4 para ajustar la propuesta. No: se procede a la actividad 6.	

Act	Descripción	Responsable
<b>Documentar el nuevo servicio en el portafolio de servicio</b>		
6.	Actualizar el portafolio de servicios de TI, con la información del nuevo servicio, mediante la incorporación en el <b>Formulario consolidado Portafolio de Servicios TI.</b>	Área comercial
7.	Considerar que el portafolio de servicios debe mantenerse y contener información, actualizada, precisa y correcta basada en los servicios brindados.	Área comercial
<b>Revisión y actualización de Servicios</b>		
8.	De forma Anual.  Verificar las condiciones vigentes de los Servicios y sus características.	Área comercial  Área de proyectos
9.	En caso de identificar cambios o mejoras, coordinar una sesión de trabajo entre las áreas para la actualización del Formulario consolidado Portafolio de Servicios TI.	Área comercial  Área de proyectos
<b>Fin del procedimiento</b>		

Salidas
✓ Nuevo servicio documentado.
✓ Portafolio de servicios de TI actualizado.

*Fuente: Elaboración propia*

El procedimiento descrito adapta las actividades recomendadas por el marco de referencia COBIT 2019, integrando también las directrices sugeridas por ITIL versión 4 para la gestión del ciclo de vida los servicios: Estrategia del Servicio, Diseño del Servicio, Transición del Servicio, Operación del Servicio, Mejora Continua del Servicio, descritos en la [Figura 07](#). Esto asegura que el proceso de gestión del portafolio de servicios de la organización esté alineado con las mejores prácticas del mercado descritas (COBIT 2019 e ITIL versión 4), garantizando un enfoque sólido y estandarizado. A continuación, se presenta la evidencia de esta alineación:

*Tabla 18: Alineación del procedimiento con las buenas prácticas*

Actividad del procedimiento	Criterio COBIT 2019	Criterio ITIL v.4
Actividad 1	Analizar actividades del proceso empresarial para identificar la necesidad de servicios de I&T nuevos o rediseñados.	Estrategia del Servicio
Actividad 2		Diseño del Servicio

Actividad del procedimiento	Criterio COBIT 2019	Criterio ITIL v.4
Actividad 3	Evaluar los servicios y niveles de servicios de I&T actuales para identificar las brechas entre los servicios actuales y las actividades empresariales que apoyan.	
Actividad 4	Publicar en catálogos los servicios activos importantes, paquetes de servicios y opciones de nivel de servicio habilitados por TI desde el portafolio.	
Actividad 5	Informar a la dirección de gestión de relaciones empresariales acerca de todas las actualizaciones de los catálogos de servicios.	Transición del Servicio
Actividad 6	Publicar en catálogos los servicios activos importantes, paquetes de servicios y opciones de nivel de servicio habilitados por TI desde el portafolio.	
Actividad 7	Revisar regularmente el portafolio de servicios de I&T con la gestión del portafolio y la gestión de relaciones con el negocio para identificar servicios obsoletos. Acordar su retirada y proponer cambios.	Operación del Servicio
Actividad 8	Asegurar de forma continua que los componentes de servicio en el portafolio y los catálogos de servicios relacionados estén completos y actualizados.	
Actividad 9	Asegurar de forma continua que los componentes de servicio en el portafolio y los catálogos de servicios relacionados estén completos y actualizados.	Mejora Continua del Servicio

*Fuente: Elaboración propia*

Para el monitoreo y mejora continua del proceso del portafolio de servicios, de acuerdo con los indicadores de medición del desempeño presentados en la [Fase 3: Análisis de Procesos](#), considerando el contexto actual de la organización y la forma en que se gestiona el portafolio de servicios, se propone el siguiente indicador:

Tabla 19: Indicador de desempeño del procedimiento

Ficha del indicador		
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de servicios que requieren actualización.	
<b>Código del indicador</b>	KPI-01	
<b>Responsable</b>	Área comercial	
Medición y control		
<b>Fórmula</b>	$X = \frac{Y}{Z} \times 100$ <p>Y: Total de servicios que requieren actualización. Z: Total de servicios revisados.</p>	
<b>Frecuencia</b>	Anual	
<b>Fuente de datos</b>	Portafolio de servicios.	
<b>Meta</b>	5%	
Niveles de tolerancia		
<b>Óptimo</b>	<b>Bueno</b>	<b>Deficiente</b>
X < 10%	20% ≥ X ≥ 10%	20% ≥ X

Fuente: Elaboración propia

En relación con el portafolio de servicios, y según lo evidenciado en la revisión documental, así como en la entrevista realizada con el gerente comercial, la cual se detalla en el [Apéndice K](#), se procedió a estructurar los distintos servicios de manera clara y organizada. Esta estructura permite una mejor comprensión de los servicios ofrecidos, alineando su clasificación con las actividades centrales de la organización y facilitando su gestión a nivel estratégico.

De acuerdo con las actividades principales que brinda WINIT, se definieron tres categorías padres (Capacitaciones y Cursos, Consultoría, Servicios Internos), las cuales definen los ejes centrales en donde se van a categorizar los diversos servicios. Dichas categorías padres se explican a continuación:

- **Capacitaciones y Cursos:** Esta categoría agrupa los servicios relacionados con la formación y desarrollo profesional que ofrece WINIT. Incluye programas de capacitación, cursos y certificados diseñados para mejorar las habilidades de los clientes en áreas como gobernanza de TI, seguridad de la información, gestión de servicios y más.
- **Consultoría:** Bajo esta categoría se incluyen los servicios de asesoría y consultoría que WINIT brinda a las organizaciones para mejorar sus procesos de TI, optimizar la gobernanza, y asegurar el cumplimiento de normas y regulaciones. Los servicios de consultoría abarcan desde la implementación de marcos como COBIT e ITIL, hasta la gestión de riesgos, seguridad o desarrollo de un entregable específico.

- **Servicios Internos:** Esta categoría se refiere a los servicios que WINIT ofrece de manera interna para garantizar el buen funcionamiento de la organización. Estos servicios son de soporte para permitir a la organización brindar valor a los clientes.

Después de esta primera clasificación, los servicios se organizaron dentro de una estructura más detallada, asignándolos a una categoría y subcategoría en función de varios criterios clave. Estos criterios incluyen el marco de referencia asociado (ITIL, COBIT, o ISO), el propósito principal del servicio, y el tipo de entregable final proporcionado al cliente. Tal como se muestra en la [Tabla 20: Categorización de Servicios](#), esta estructura facilita la identificación de los servicios según su enfoque y su valor agregado, asegurando una comprensión clara del portafolio de servicios.

*Tabla 20: Categorización de servicios*

Categoría Padre	Categoría	Subcategoría
Capacitaciones y Cursos	Cursos ISACA	Cursos COBIT
		CISA
		CISM
		CRISC
		CGEIT
	Cursos PeopleCert	Cursos ITIL
		Cursos DevOps
		Cursos SCRUM
		Lean Six Sigma -IASSC
	Cursos de Arcitura	Transformación Digital
		Ciencias de Datos
		Computación en la Nube
	Cursos de ISO	ISO 20000
		ISO 9000
		ISO 27000
ISO 22301		
ISO 31000		
Exámenes	No aplica	
Consultoría	Herramientas de Terceros	No aplica
	Procesos COBIT	EDM
		APO
		BAI10
		DSS
		MEA
	Normas MICITT	No aplica
Entregables	No aplica	
Servicios Internos	Office 365	No aplica
	Odoo	No aplica

*Fuente: Elaboración propia*

Una vez que se tiene dicha categorización de los diversos servicios, se procedió a la estandarización y documentación formal de los servicios de la organización relacionados a las categorías “Servicios Internos” y “Consultoría” haciendo uso de la plantilla desarrollada en la [Fase 4: Rediseño del proceso](#), la cual se presenta en el [Apéndice O](#). En este proceso, se documentaron 73 servicios relacionados a consultoría y 2 servicios relacionados a servicios internos que sirven de soporte en WINIT. Seguidamente, se presentan los primeros dos servicios del portafolio, el cual se encuentra completo en el [Apéndice P](#):

*Tabla 21: Documentación de servicio ejemplo 1*

Descripción del Servicio	Acuerdos de Nivel de Servicios
<b>Código</b>	SCo-001.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Acuerdos de Nivel de Servicios (SLAs) establece compromisos claros entre los proveedores de TI y los clientes respecto a los niveles de calidad, disponibilidad, y rendimientos esperados de los servicios prestados. Este servicio incluye la definición, negociación, y gestión de SLAs para asegurar que las expectativas del cliente se cumplan de manera eficiente y medible.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de los servicios actuales.</li> <li>• Definición de métricas de rendimiento, disponibilidad, responsabilidades...</li> <li>• Negociación de SLA con las partes interesadas.</li> <li>• Consolidación y puesta en marcha de SLA.</li> </ul>
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ITIL Fundamentos v4.</li> <li>• ISO/IEC 20000 Foundation.</li> </ul>
<b>Prerrequisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con el catálogo de servicios de TI establecido</li> </ul>
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cumplimiento de expectativas:</b> Asegurar que los niveles de servicio acordados se cumplan consistentemente.</li> <li>• <b>Monitoreo de la calidad del servicio:</b> Implementar mecanismos efectivos para medir y gestionar el rendimiento.</li> <li>• <b>Gestión de interrupciones:</b> Minimizar el impacto de interrupciones en la operación del cliente mediante SLAs bien definidos.</li> </ul>
<b>Beneficios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Transparencia y claridad:</b> Los clientes saben qué esperar del servicio en términos de rendimiento y calidad.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mejora en la satisfacción del cliente:</b> Los niveles de servicio son claros y medibles, lo que reduce conflictos y malentendidos.</li> <li>• <b>Monitoreo proactivo:</b> Los SLAs permiten una atención temprana de problemas antes de que afecten significativamente al cliente.</li> </ul>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio Plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Definición y firma de los SLAs, implementación de monitoreo.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Mejora en la calidad de los servicios y reducción de incidentes.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	Se requiere una participación del cliente y/o partes interesadas para asegurar el establecimiento adecuado de los acuerdos de niveles de servicio en la organización.

*Fuente: Elaboración propia*

*Tabla 22: Documentación de servicio ejemplo 2*

Descripción del Servicio	Catálogo de Servicios
<b>Código</b>	SCo-002.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El Catálogo de Servicios es una herramienta que documenta y organiza todos los servicios de TI disponibles dentro de una organización, tanto los orientados a clientes como los de soporte interno. Este servicio facilita la comprensión y acceso a los servicios disponibles, asegurando que estén alineados con las necesidades del negocio.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recolección y análisis de información sobre los servicios actuales.</li> <li>• Clasificación y organización de los servicios en categorías y subcategorías.</li> <li>• Publicación y comunicación del catálogo a los usuarios y clientes.</li> </ul>
<b>Servicios relacionados</b>	<p>Cursos y certificaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ITIL Fundamentos v4.</li> <li>• Gestión del Portafolio (APO05).</li> </ul>
<b>Prerrequisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No aplica.</li> </ul>
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Falta de visibilidad de los servicios:</b> Dificultad para que los usuarios accedan y comprendan los servicios disponibles.</li> <li>• <b>Duplicación de esfuerzos:</b> Falta de claridad sobre los servicios puede llevar a redundancias y esfuerzos duplicados.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Desalineación con los objetivos de negocio:</b> Los servicios no siempre reflejan las prioridades estratégicas del cliente.</li> </ul>
<b>Beneficios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Visibilidad total de los servicios:</b> El catálogo proporciona un acceso centralizado a la información de todos los servicios.</li> <li>• <b>Mejor gestión de la demanda:</b> Facilita la alineación entre las necesidades de los usuarios y los servicios ofrecidos.</li> <li>• <b>Aumento en la eficiencia operativa:</b> Al reducir la duplicación de esfuerzos y promover un uso adecuado de los recursos.</li> </ul>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio Plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Creación del catálogo inicial y organización de los servicios.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Mejora en la eficiencia y visibilidad de los servicios disponibles.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente deberá proporcionar información sobre los servicios actuales y participar en la redacción del catálogo de servicios.

*Fuente: Elaboración propia*

De acuerdo con la encuesta guiada de validación realizada en conjunto con el gerente de proyectos, el gerente comercial y la coordinadora de proyectos presente en el [Apéndice Q](#), se estableció por parte de los involucrados que se han mapeado satisfactoriamente los diversos servicios listados de la organización bajo las categorías padres de "Consultoría" y "Servicios internos". En donde, se documentaron 73 servicios de consultoría y 2 servicios de soporte de la institución perteneciente a servicios internos.

### 5.3. Análisis de viabilidad

La viabilidad de cualquier propuesta de solución depende de su impacto positivo en la organización, tanto en términos operativos como financieros. En este proyecto, aunque no se incluye la elaboración de un caso de negocio formal, es esencial realizar un análisis costo-beneficio que justifique la implementación del proyecto. Este análisis evaluará los costos de desarrollo y los beneficios que la solución aportará a la organización. El objetivo es demostrar que la inversión en la mejora de la gestión del portafolio de servicios será proporcionará un valor tangible a WINIT.

El desarrollo de esta propuesta involucró un recurso humano con un costo salario mensual de ₡ 550.000,00 colones, que trabajó un promedio de 24 horas semanales durante un período de 13 semanas. A continuación, se detallan los cálculos de los costos:

*Tabla 23: Costos del proyecto*

Criterio	Fórmula	Monto
Horas trabajadas mensualmente	24 horas/semana * 4 semanas	96 horas
Costo mensual del recurso	(₡550.000,00 * 96) / 160	₡330.000,00 colones
Costo por hora	₡330.000,00 colones / 96 horas	₡3.438,00 colones/hora

*Fuente: Elaboración propia*

El costo total del proyecto, basado en las 312 horas trabajadas (24 horas/semana \* 13 semanas), se presenta a continuación:

**Costo total del proyecto:** 312 horas \* ₡3.438,00 colones/hora = ₡1.072.656,00 colones

Aunque no se calculan beneficios financieros netos exactos, la implementación de la propuesta aportará mejoras significativas a la gestión del portafolio de servicios en WINIT. Algunos de los beneficios cualitativos incluyen:

- **Centralización de la información:** la sistematización del portafolio de servicios permitirá centralizar toda la información relacionada con los servicios ofrecidos por WINIT en un único lugar. Esto eliminará los silos de información, asegurando que todos los datos estén accesibles de manera coherente y organizada.
- **Claridad y transparencia en la oferta de servicios:** la creación y estandarización del portafolio de servicios de WINIT permitirá a la empresa detallar cada uno de los servicios ofrecidos, sus beneficios y características. Esto proporcionará una visión clara y estructurada tanto para los clientes actuales como potenciales, facilitando la comprensión de la oferta de la empresa.
- **Mejora en la gestión de servicios:** un proceso detallado y estandarizado facilita la creación de servicios y el mantenimiento del portafolio, lo que permite a WINIT contar

con documentación estandarizada y ordenada relacionada a la actualización de su oferta de servicios.

- **Alineación con las mejores prácticas:** la propuesta sigue marcos reconocidos como ITIL y COBIT 2019, lo que asegura que el proceso de gestión del portafolio se ajuste a estándares de la industria, promoviendo una mejora continua y una gobernanza efectiva.
- **Reducción de errores:** La mejora en la documentación y la estandarización reducirá errores en la entrega de los servicios y garantizará que todos los involucrados sigan un proceso coherente y claro.

El costo total del proyecto se estima en ₡1.072.656,00 colones, representando la inversión en tiempo y recursos humanos necesarios para el desarrollo e implementación de la propuesta. Si bien no se calculan beneficios financieros directos, los beneficios cualitativos derivados de la implementación como la organización del portafolio de servicios y la alineación con buenas prácticas, justifican la viabilidad del proyecto. Estas mejoras contribuirán significativamente a la formalización de procesos a lo interno y al fortalecimiento de la capacidad de WINIT para gestionar sus servicios de manera más efectiva y competitiva.

## 6. Conclusiones

En este capítulo se presenta un resumen de los hallazgos más relevantes, destacando las conclusiones generales y específicas derivadas del estudio. Se sintetizan los descubrimientos clave, evaluando si los objetivos propuestos fueron alcanzados y si los entregables definidos se cumplieron. Esta revisión proporciona una visión clara sobre el éxito del proyecto y la efectividad de las acciones implementadas.

### 6.1. Conclusiones objetivo específicos 1.

*“Evaluar la situación actual del proceso existente de gestión del portafolio de servicios de la organización para la identificación de debilidades, fortalezas y opciones de mejora del proceso respecto a lo que indican las buenas prácticas.”*

- El proceso de gestión del portafolio de servicios de WINIT se encuentra en un nivel de capacidad 0, lo cual indica que no se cuenta y ejecuta con un proceso formal, de acuerdo con la herramienta de análisis de los procesos aplicada, como se muestra en la [Tabla 13](#).
- La organización presenta personal calificado en la gestión de servicios, así como, oportunidades de alinearse a las buenas prácticas del mercado para la gestión del portafolio de servicios, dado que no existe un proceso actual definido, tal como se evidencia en el FODA desarrollado en la [Tabla 14](#).

### 6.2. Conclusiones objetivo específicos 2.

*“Formular un proceso para la creación y mantenimiento del portafolio de servicios de WINIT, asegurando la actualización de la oferta de servicios.”*

- Se brinda a la organización un proceso que describe el paso a paso para la gestión del portafolio de servicios alineado a las recomendaciones de COBIT 2019 y al ciclo de vida de los servicios sugerido por ITIL versión 4, el cual permite eliminar silos de información en la organización, gestionar el ciclo de vida de los diversos servicios, y mantener actualizado el portafolio de servicios de la organización, como se muestra en la [Tabla 18: Alineación del procedimiento con las buenas prácticas](#).

### 6.3. Conclusiones objetivo específicos 3.

*“Construir el portafolio de servicios de WINIT, para la comprensión de los servicios con los que cuenta la organización.”*

- Se brinda a la organización un formulario para la documentación y estandarización de los diversos servicios considerando las necesidades de las áreas comercial, proyectos y administrativa, viendo a la organización de forma holística, como se evidencia en el apartado [Tabla 16: Estructuración del portafolio de servicio](#).

- Se documentan dos de las tres categorías padres de servicios con los que cuenta la organización, mapeando 73 servicios para la categoría de consultoría y 2 servicios internos de WINIT, lo cual establece la base para el portafolio de servicios de WINIT, el cual se presenta en el [Apéndice P](#).
- Los involucrados directamente con la gestión del portafolio de servicios: Gerente de proyectos, coordinadora de proyectos y gerente comercial, presentan conocimiento, entienden claramente y afirman que se han mapeado correctamente los servicios de las categorías “Consultoría” y “Servicios Internos” al portafolio de servicios, tal como se evidencia en la sección [Fase 5: Implementación del Proceso / Portafolio de Servicios](#).

## 7. Recomendaciones

A continuación, se presentan las recomendaciones derivadas del análisis y los hallazgos obtenidos a lo largo del desarrollo del presente trabajo. Estas sugerencias están orientadas a mejorar el proceso de gestión del portafolio de servicios de WINIT, optimizando su estructura, alineación con buenas prácticas, y capacidad de respuesta a las necesidades de la organización y sus clientes. Las propuestas buscan guiar a la organización en la implementación efectiva de los resultados obtenidos, asegurando una gestión del portafolio de servicios.

- Se recomienda a la organización la implementación del proceso de gestión del portafolio de servicios desarrollado en este proyecto, el cual está alineado con las mejores prácticas de COBIT 2019 e ITIL versión 4. Este proceso brindará una estructura clara para la gestión de los servicios, mejorando la claridad y la consistencia en su administración.
- Es crucial que la organización adopte el formulario diseñado para la documentación y estandarización de los servicios. Este artefacto, que considera las necesidades de las áreas comercial, proyectos y administrativa de forma holística, permitirá la gestión de los servicios, garantizando que estén bien definidos, actualizados y accesibles para todas las áreas involucradas.
- Se recomienda completar la documentación del portafolio de servicios, extendiendo el trabajo realizado a la categoría “Cursos y capacitaciones”. Esto permitirá tener una visión integral del portafolio, facilitando su gestión y actualización continua.
- Se sugiere a la organización valorar la necesidad de realizar una categorización de clientes relacionados a los servicios de consultoría para definir acuerdos de nivel de servicio (SLAs). Esto es permitiría gestionar eficientemente este tipo de servicios, contribuyendo al establecimiento de tiempos, cumplimiento de las expectativas de los clientes y optimización de la entrega de valor.
- Se recomienda ejecutar la Fase 6: Monitoreo y Control para realizar un monitoreo del portafolio de servicios y su proceso de gestión, con el objetivo de asegurar la eficiencia, actualización regular y que se cumplan las necesidades de la organización y sus clientes. Este monitoreo debe incluir revisiones periódicas, retroalimentación de los empleados y ajustes para la mejora continua.
- De acuerdo con lo sugerido por COBIT 2019, se recomienda a la organización definir una estructura clara de gobernanza del proceso, con roles y responsabilidades asignados. Esta estructura debe permitir la definición de funciones y la identificación de los involucrados, contribuyendo a la toma de decisiones y a la mejora continua del proceso, promoviendo su sostenibilidad y alineación con los objetivos estratégicos de la organización.

- Se recomienda que cada actualización del portafolio de servicio tome en consideración las diversas áreas de la organización, de tal manera validen capacidades y posibles limitaciones de proporcionar los nuevos servicios.
- Finalmente, se sugiere la digitalización del portafolio de servicios de la organización mediante el uso de una herramienta de ITSM con el objetivo de mejorar la accesibilidad de la información contenida dentro de este para los diversos usuarios internos y externos.

## 8. Referencias

- AXELOS. (2019). ITIL Foundation ITIL 4 Edition. TSO (The Stationery Office).
- Bon, J. V. (2020). IT Service Management: Global Best Practices. Van Haren Publishing.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Cabrera Méndez, M. (2010). Introducción a las fuentes de información. [https://www.researchgate.net/publication/50839717\\_Introduccion\\_a\\_las\\_fuentes\\_de\\_informacion](https://www.researchgate.net/publication/50839717_Introduccion_a_las_fuentes_de_informacion)
- Cannon, D. (2011). ITIL Service Strategy (V2011). United Kingdom: Editorial TSO (The Stationery Office).
- Case, G., & Spalding, R. (2016). *The ITSM Process Design Guide: Developing, Reengineering, and Improving IT Service Management*. Van Haren Publishing.
- Cater-Steel, A., Toleman, M., & Tan, W.-G. (2009). Transforming IT Service Management – The ITIL Impact. *ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems*, 40(3), 43–58.
- Chesbrough, H., & Spohrer, J. (2006). A Research Manifesto for Services Science. *Communications of ACM*, 49(7), 35-40.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- CONSIGE CALIDAD S.A. (2022, 28 junio). Capacitación, Consultoría y Herramientas para Gobierno y Gestión de TI. Winit. <https://Winitconsultores.com/>
- De Toro, I., & Sussmann, O. (2018). *Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures*. Springer.
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). *Fundamentals of Business Process Management*. Springer.
- Gallup, S., Dattero, R., Quan, J., & Conger, S. (2009). An Overview of IT Service Management. *Communications of the ACM*, 52(5), 124-127.
- Garimella, K., Lees, M., & Williams, B. (2008). *BPM Basics for Dummies*. Wiley.
- García, M. A. C. (2019). Fuentes de información. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 8(15), 57-58.

- Heilig, L., Schwarze, S., & Voss, S. (2017). An Analysis of Digital Transformation in the History and Future of Modern Ports. Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS), 1347–1356.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (7.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hochstein, A., Zarnekow, R., & Brenner, W. (2005). ITIL as Common Practice Reference Model for IT Service Management: Formal Assessment and Implications for Practice. *e-Service Journal*, 3(1), 26-57.
- IT Governance. (2020). *ITIL 4 – A Pocket Guide*. IT Governance Publishing.
- Itō, T., & Narula, R. (2019). Enhancing IT Service Management Through Continuous Improvement Practices. *Journal of Service Management Research*, 3(2), 123-135.
- ISACA. (2018). *COBIT 2019 framework: Governance and management objectives*. ISACA.
- Marrone, M., & Kolbe, L. M. (2011). Impact of IT Service Management Frameworks on the IT Organization. *Business & Information Systems Engineering*, 3(1), 5–18.
- McHugh, M., Baumann, M., Hayes, S., Reen, F. J., Ryan, L., Tiana, D., & Whelan, J. (2021). ¿Para qué sirve? Investigación básica frente a investigación aplicada. *Science in School*. <https://www.scienceinschool.org/es/article/2021/basic-versus-applied-research/#:~:text=La%20investigaci3n%20b3sica%20consiste%20en,crear%20soluciones%20a%20problemas%20concretos>.
- Montenegro-Guzmán, D. (2022). Propuesta de mejora en la gestión de servicios brindados por el equipo RBS SAS Core Operations: Caso Amazon. Repositorio TEC. <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/14012>
- Oltra Badenes, R. (2015). *ITIL® (Information Technology Infrastructure Library): Qué es y breve historia* [Tesis de máster, Universitat Politècnica de València]. Repositorio Institucional de la Universitat Politècnica de València. <https://riunet.upv.es/handle/10251/68323>
- Ragin, C. C. (2014). *The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies* (2.ª ed.). University of California Press.
- Segura-Castro, Y. (2018). Desarrollo de portafolio de servicios, acuerdos de niveles de servicio y solicitudes de servicio basado en ITIL V2011: Caso ICODER. Repositorio TEC. <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/11029>
- Wendler, R. (2012). The Maturity of Maturity Model Research: A Systematic Mapping Study. *Information and Software Technology*, 54(12), 1317–1339.
- Wehrich, H. (1982). The TOWS Matrix—A Tool for Situational Analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54-66.

White, S. K. (2023, octubre 25). *What is COBIT? A framework for alignment and governance*. CIO. <https://www.cio.com/article/228151/what-is-cobit-a-framework-for-alignment-and-governance.html>

WINIT. (2022). Glosario. [https://Winitconsulting.sharepoint.com/:w:/r/sites/SistemadeGestionDocumentalWINIT/\\_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc=%7BC6246B37-3AAB-4FA6-BA45-FD808E4D6DBB%7D&file=Glosario.docx&action=default&mobileredirect=true](https://Winitconsulting.sharepoint.com/:w:/r/sites/SistemadeGestionDocumentalWINIT/_layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc=%7BC6246B37-3AAB-4FA6-BA45-FD808E4D6DBB%7D&file=Glosario.docx&action=default&mobileredirect=true)

## 9. Apéndices

### 9.1. Apéndice A. Plantilla de minutas v.1.0

Minuta de Sesiones		
Identificador: ##	Fecha: ##-##-####	Hora: ##:## a ##:##
Participantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> <li>• .</li> <li>• .</li> </ul>		
Temas tratados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> <li>• .</li> <li>• .</li> </ul>		
Acuerdos de la sesión: <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> <li>• .</li> <li>• .</li> </ul>		
Observaciones:		

*Fuente: Elaboración propia*

### 9.2. Apéndice B. Plantilla de cambios v.1.0

Solicitud de cambio		
Identificador: ##	Fecha: ##-##-####	Solicitante: #####
Estado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibido ( )</li> <li>• En revisión ( )</li> <li>• Aprobado ( )</li> <li>• Rechazado ( )</li> </ul>		
Categoría: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normal ( )</li> <li>• Mantenimiento ( )</li> <li>• Emergencia ( )</li> </ul>		
Impacto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo ( )</li> <li>• Medio ( )</li> </ul>		

<b>Solicitud de cambio</b>		
<b>Identificador: ##</b>	<b>Fecha: ##-##-####</b>	<b>Solicitante: #####</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto ( )</li> </ul>		
Prioridad: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja ( )</li> <li>• Media ( )</li> <li>• Alta ( )</li> </ul>		
Descripción del cambio:		
Justificación:		
Aprobación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable:</li> <li>• Firma:</li> </ul>		
Observaciones:		

*Fuente: Elaboración propia*

### 9.3. Apéndice C. Minuta – 01: Definición del problema 01

<b>Minuta de Sesiones</b>		
<b>Identificador: 01</b>	<b>Fecha: 15-05-2024</b>	<b>Hora: 1:00 pm a 2:00 pm</b>
Participantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gustavo Rodríguez – Gerente de proyectos de WINIT</li> <li>• Daniela Alvarado – Coordinadora de proyectos de WINIT.</li> <li>• Randall Bermúdez – estudiante de TFG.</li> </ul>		
Temas tratados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de los problemas actuales en la gestión de la información de los servicios de WINIT.</li> <li>• Análisis de los impactos negativos de la desorganización de la información en la empresa y sus clientes.</li> <li>• Discusión sobre las causas subyacentes de la falta de organización en la presentación y gestión de la información de los servicios.</li> <li>• Evaluación de la importancia de contar con un portafolio de servicios bien estructurado y organizado para la competitividad de WINIT.</li> </ul>		

Minuta de Sesiones		
Identificador: 01	Fecha: 15-05-2024	Hora: 1:00 pm a 2:00 pm
Acuerdos de la sesión:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se acuerda una próxima sesión para comentar aspectos pendientes.</li> </ul>		
Observaciones: Debido al tiempo programado para la sesión quedan aspectos pendientes de atender.		

*Fuente: Elaboración propia*

#### 9.4. Apéndice D. Minuta – 02: Definición del problema 02

Minuta de Sesiones		
Identificador: 02	Fecha: 20-05-2024	Hora: 10:30 am a 11:00 am
Participantes:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Daniela Alvarado – Coordinadora de proyectos de WINIT.</li> <li>Randall Bermúdez – estudiante de TFG.</li> </ul>		
Temas tratados:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Delimitación de los aspectos clave que deben abordarse para resolver la desorganización en la gestión de la información de los servicios.</li> <li>Propuesta de posibles soluciones y estrategias para mejorar la organización y presentación de la información de los servicios de WINIT.</li> </ul>		
Acuerdos de la sesión:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se acuerda que el punto de contacto y responsable del seguimiento del TFG del estudiante es Daniela Alvarado – Coordinadora de proyectos de WINIT.</li> </ul>		
Observaciones:		

*Fuente: Elaboración propia*

#### 9.5. Apéndice E. Plantilla para lista de verificación.

LISTA DE VERIFICACIÓN: Nombre de la práctica / Marco de referencia		
Criterio	¿Se cumple?	Evidencia
Criterio 1	Sí/No	En qué parte del entregable / documento se cumple el criterio.
...	...	...

<i>Criterio n</i>	<i>Sí/No</i>	<i>En qué parte del entregable / documento se cumple el criterio.</i>
<b>Total de criterios revisados</b>	<b>Total de criterios cumplidos</b>	<b>Porcentaje de cumplimiento</b>

*Fuente: Elaboración propia*

### 9.1. Apéndice F. Plantilla para entrevistas.

<b>Nombre de la entrevista: <i>Evaluación de la situación actual</i></b>	
Involucrado: Nombre y rol de la persona involucrada	Fecha: XX-XX-20XX
Pregunta 1	¿Cómo es el proceso de Gestión del portafolio de servicio que conoce y realiza en la organización?
Pregunta 2	¿Conoce si todas las áreas de la organización siguen el mismo proceso para la gestión del portafolio de servicios?
Pregunta 3	¿Cuáles formularios/artefactos utiliza en el proceso?

*Fuente: Elaboración propia*

### 9.2. Apéndice G. Plantilla para revisión documental.

<b>Nombre del documento: <i>Nombre</i></b>	<b>Versión: <i>X.X</i></b>	<b>Fecha de actualización: <i>XX/XX/20XX</i></b>
<i>Describir el objetivo del documento.</i>		
<i>Describir el alcance del documento.</i>		
<b>Hallazgos encontrados</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• X</li> <li>• X</li> <li>• X</li> </ul>		

*Fuente: Elaboración propia*

### 9.3. Apéndice H. Plantilla para análisis FODA.

OBJETIVO DE ANÁLISIS	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• X</li> <li>• X</li> <li>• X</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• X</li> <li>• X</li> <li>• X</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• X</li> <li>• X</li> <li>• X</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• X</li> <li>• X</li> <li>• X</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*

#### 9.4. Apéndice I. Plantilla para encuesta guiada de validación de cobertura y entendimiento del portafolio de servicios.

Nombre de la entrevista: <i>Evaluación de la situación actual</i>	
Pregunta 1	<p><b>¿Consideras que los servicios definidos en el portafolio reflejan con precisión los que actualmente ofrece la organización a los clientes?</b></p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo</p>
Pregunta 2	<p><b>¿Crees que se han mapeado correctamente todos los servicios relacionados con las categorías "Consultoría" y "Servicios internos" en el portafolio?</b></p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo</p>
Pregunta 3	<p><b>¿Entiendes completamente la totalidad de los servicios definidos en el portafolio de servicios de la organización?</b></p> <p>a) Sí, entiendo todos (100% de los servicios) b) Entiendo la mayoría (más del 90% de los servicios) c) Entiendo algunos (70-80% de los servicios) d) No los entiendo (menos del 70% de los servicios)</p>
Pregunta 4	<p><b>¿Crees que el portafolio de servicios de WINIT está bien documentado y es fácil de entender?</b></p> <p>a) Totalmente de acuerdo</p>

	b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo
--	--

*Fuente: Elaboración propia*

### 9.5. Apéndice J. Entrevista gerente de proyectos.

Nombre de la entrevista: <i>Evaluación de la situación actual</i>	
Involucrado: Gerente de proyectos – Gustavo Rodríguez	Fecha: 10/09/2024 en sesión de Teams
Pregunta 1	¿Cómo es el proceso de Gestión del portafolio de servicio que conoce y realiza en la organización?
Comentarios	El proceso que se sigue es más informal. Actualmente no existe un proceso documentado ni una estructura formal para la gestión del portafolio de servicios. Se basan en las interacciones con las áreas operativas para actualizar y modificar los servicios, pero no hay una secuencia clara ni pasos definidos que sigamos consistentemente.
Pregunta 2	¿Conoce si todas las áreas de la organización siguen el mismo proceso para la gestión del portafolio de servicios?
Comentarios	No, definitivamente no todas las áreas siguen el mismo proceso. De hecho, hay varias áreas que gestionan sus servicios de forma completamente independiente y no se sigue una misma metodología. Esto genera duplicación de esfuerzos y falta de coherencia entre lo que cada área considera parte del portafolio de servicios.
Pregunta 3	¿Cuáles formularios/artefactos utiliza en el proceso?
Comentarios	No utilizan un formulario estandarizado. Cada área utiliza su propio formato, pero en este caso, en proyectos se hace un seguimiento en hojas de cálculo con el objetivo de contar con documentación de entregables relacionados a los servicios.

*Fuente: Elaboración propia*

### 9.6. Apéndice K. Entrevista gerente comercial.

Nombre de la entrevista: <i>Evaluación de la situación actual</i>	
Involucrado: Gerente comercial – Hugo Jiménez	Fecha: 10/09/2024 en sesión de Teams

Pregunta 1	¿Cómo es el proceso de Gestión del portafolio de servicio que conoce y realiza en la organización?
Comentarios	El proceso que se realiza en el área es muy reactivo. Solo se actualiza el portafolio cuando es estrictamente necesario, generalmente cuando un cliente solicita un servicio o cuando se identifica que hay cambios importantes en los servicios que se ofrecen. No hay un procedimiento fijo para revisar el portafolio de manera regular. Si embargo, siempre se intenta definir el servicio en algún documento y comunicarlo al área administrativa para que tenga conocimiento.
Pregunta 2	¿Conoce si todas las áreas de la organización siguen el mismo proceso para la gestión del portafolio de servicios?
Comentarios	Se tiene la impresión de que cada área tiene su propio enfoque para gestionar los servicios. Al no haber un documento formal, cada quien lo hace de manera diferente de acuerdo a las necesidades. Siempre buscando generar valor a la organización.
Pregunta 3	¿Cuáles formularios/artefactos utiliza en el proceso?
Comentarios	No se cuenta con un formulario específico para la gestión del portafolio. Usualmente se utiliza correos electrónicos y documentos en Word para registrar las modificaciones o actualizaciones, pero no hay un sistema único o estandarizado.

*Fuente: Elaboración propia*

### 9.7. Apéndice L. Entrevista coordinadora de proyectos.

<b>Nombre de la entrevista: <i>Evaluación de la situación actual</i></b>	
Involucrado: Coordinadora de proyectos – Daniela Alvarado	Fecha: 12/09/2024 en sesión de Teams
Pregunta 1	¿Cómo es el proceso de Gestión del portafolio de servicio que conoce y realiza en la organización?
Comentarios	En este caso de acuerdo con las necesidades comunicadas por parte del área comercial y el servicio ofrecido, gestiono los recursos y los entregables para los diversos clientes. Normalmente se tiene un listado de entregables relacionado a los servicios.
Pregunta 2	¿Conoce si todas las áreas de la organización siguen el mismo proceso para la gestión del portafolio de servicios?
Comentarios	No existe un repositorio o base documental donde todas las áreas puedan coordinar la información de los diversos servicios. Esto ha provocado que se trabaje en silos de información a lo interno de la organización.

Pregunta 3	¿Cuáles formularios/artefactos utiliza en el proceso?
Comentarios	Se cuenta con hojas de cálculo para la estimación de esfuerzos y entregables específicos de algunos servicios. No se cuenta con un portafolio de servicios o plantilla específica.

*Fuente: Elaboración propia*

### 9.8. Apéndice M. Minuta – 03: Alineación de áreas con proceso

Minuta de Sesiones		
Identificador: 03	Fecha: 16-09-2024	Hora: 1:30 pm a 2:00 pm
Participantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Daniela Alvarado – Coordinadora de proyectos de WINIT.</li> <li>• Hugo Jiménez – Gerente Comercial.</li> <li>• Randall Bermúdez – estudiante de TFG.</li> </ul>		
Temas tratados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se comenta la desorganización de información en lo que respecta a la gestión de servicios en lo interno de la organización.</li> <li>• Se comenta que las principales áreas involucradas es el área comercial, responsable de la gestión del portafolio de servicios y actualización de este cuando compete. Así como, el área de proyectos a cargo de ejecutar los diversos servicios que brinda la organización.</li> <li>• Se comenta la necesidad de comunicación efectiva en lo que respecta a la creación de nuevos servicios o actualización del portafolio de servicios.</li> </ul>		
Acuerdos de la sesión: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se acuerda la responsabilidad por parte del área comercial de comunicar cualquier cambio del portafolio de servicios a las áreas de proyectos y administrativa para mantener informado a los involucrados y minimizar errores por motivos de desinformación.</li> </ul>		
Observaciones:		

*Fuente: Elaboración propia*

### 9.9. Apéndice N. Listado de Servicios.

- EDM01: Asegurar el establecimiento y el mantenimiento del marco de gobierno.
- EDM02: Asegurar la entrega de beneficios.
- EDM03: Asegurar la optimización del riesgo.
- EDM04: Asegurar la optimización de recursos.
- EDM05: Asegurar la participación de las partes interesadas
- APO01: Gestionar el marco de gestión de información y tecnología.
- APO02: Gestionar la estrategia.

- APO03: Gestionar la arquitectura empresarial.
- APO04: Gestionar la innovación.
- APO05: Gestionar el portafolio.
- APO06: Gestionar el presupuesto y los costes.
- APO07: Gestionar los recursos humanos.
- APO08: Gestionar las relaciones.
- APO09: Gestionar los acuerdos de servicio.
- APO10: Gestionar los proveedores.
- APO11: Gestionar la calidad.
- APO12: Gestionar los riesgos.
- APO13: Gestionar la seguridad.
- APO14: Gestionar los datos.
- BAI01: Gestionar los programas.
- BAI02: Gestionar la definición de requerimientos.
- BAI03: Gestionar la identificación y construcción de soluciones.
- BAI04: Gestionar la disponibilidad y la capacidad.
- BAI05: Gestionar los cambios organizativos.
- BAI06: Gestionar los cambios de TI.
- BAI07: Gestionar la aceptación y la transición de los cambios de TI.
- BAI08: Gestionar el conocimiento.
- BAI09: Gestionar los activos.
- BAI10: Gestionar la configuración.
- BAI11: Gestionar los proyectos.
- DSS01: Gestionar las operaciones.
- DSS02: Gestionar las peticiones y los incidentes del servicio.
- DSS03: Gestionar los problemas.
- DSS04: Gestionar la continuidad.
- DSS05: Gestionar los servicios de seguridad.
- DSS06: Gestionar los controles de los procesos de negocio.
- MEA01: Gestionar el monitoreo del rendimiento y la conformidad.
- MEA02: Gestionar el sistema de control interno.
- MEA03: Gestionar el cumplimiento de los requerimientos externos.
- MEA04: Gestionar el aseguramiento.
- COBIT 2019 Certificado en Fundamentos
- COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación
- Taller Introductorio COBIT 2019
- Cursos de CGEIT Certificado en Gobernanza Empresarial de TI
- Cursos de CRISC Certificado en Riesgos y Control de Sistemas de Información
- Curso CISM Certificado como Gerente de Seguridad de la Información
- Curso CISA Certificado como Auditor de Sistemas de Información
- CSX-P Certificado de Practicante de Seguridad Cibernética
- CDPSE Ingeniero Certificado en Soluciones de Privacidad de Datos
- ITCA Asociado Certificado en IT
- ITIL Fundamentos v4
- ITIL 4 - Crear, Entregar y Brindar Soporte
- ITIL 4 - Dirigir, Planificar y Mejorar
- ITIL 4 - Especialista en Gestión del Valor de los Interesados
- ITIL 4 IT de Alta Velocidad
- ITIL 4 Líder- Digitalización & Estrategia de IT
- PeopleCert DevOps Fundamentos
- PeopleCert DevOps Líder
- PeopleCert DevSecOps Fundamentos
- PeopleCert DevSecOps Practicante
- Certificado como Gerente de Servicios Ágiles
- PeopleCert Scrum Developer
- PeopleCert Scrum Master I
- PeopleCert Scrum Master II

- PeopleCert Scrum Product Owner I
- PeopleCert Scrum Product Owner II
- Certified Yellow Belt
- Certified Green Belt
- Certified Black Belt
- Profesional de Tecnología en Transformación Digital
- Arquitecto de Tecnología de Transformación Digital
- Profesional de Seguridad de Transformación Digital
- Especialista en Seguridad de Transformación Digital
- Profesional en Ciencias de Big Data
- Científico de Big Data
- Arquitecto de Big Data
- Especialista en Gobernanza de Ciencia de Datos
- Profesional de Tecnología de Nube
- Arquitecto de Nube
- Especialista en Seguridad de Nube
- Especialista en Gobernanza de Nube
- ISO/IEC 20000 Associate
- ISO/IEC 20000 Auditor
- ISO/IEC 20000 Foundation
- ISO 9001 Quality Management
- Information Security Foundation (Based ISO/IEC 27002)
- Information Security Risk Management (Based ISO/IEC 27005)
- ISO/IEC 27001 Internal Auditor
- ISO/IEC 27032:2012 Cybersecurity Lead Manager
- Business Continuity Management Foundation (Based on ISO 22301)
- ISO 31000 Risk Management Foundation
- Examen de ITIL Fundamentos
- Examen de COBIT 2019 Fundamentos
- Examen COBIT 2019 Certificado en Fundamentos
- Examen COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación
- Examen Taller Introductorio COBIT 2019
- Examen Cursos de CGEIT Certificado en Gobernanza Empresarial de TI
- Examen Cursos de CRISC Certificado en Riesgos y Control de Sistemas de Información
- Examen Curso CISM Certificado como Gerente de Seguridad de la Información
- Examen Curso CISA Certificado como Auditor de Sistemas de Información
- Examen CSX-P Certificado de Practicante de Seguridad Cibernética
- Examen CDPSE Ingeniero Certificado en Soluciones de Privacidad de Datos
- Examen ITCA Asociado Certificado en IT
- Examen ITIL Fundamentos v4
- Examen ITIL 4 - Crear, Entregar y Brindar Soporte
- Examen ITIL 4 - Dirigir, Planificar y Mejorar
- Examen ITIL 4 - Especialista en Gestión del Valor de los Interesados
- Examen ITIL 4 IT de Alta Velocidad
- Examen ITIL 4 Líder- Digitalización & Estrategia de IT
- Examen PeopleCert DevOps Fundamentos
- Examen PeopleCert DevOps Líder
- Examen PeopleCert DevSecOps Fundamentos
- Examen PeopleCert DevSecOps Practicante
- Examen Certificado como Gerente de Servicios Ágiles
- Examen PeopleCert Scrum Developer
- Examen PeopleCert Scrum Master I
- Examen PeopleCert Scrum Master II
- Examen PeopleCert Scrum Product Owner I

- Examen PeopleCert Scrum Product Owner II
- Examen Certified Yellow Belt
- Examen Certified Green Belt
- Examen Certified Black Belt
- Examen Profesional de Tecnología en Transformación Digital
- Examen Arquitecto de Tecnología de Transformación Digital
- Examen Profesional de Seguridad de Transformación Digital
- Examen Especialista en Seguridad de Transformación Digital
- Examen Profesional en Ciencias de Big Data
- Examen Científico de Big Data
- Examen Arquitecto de Big Data
- Examen Especialista en Gobernanza de Ciencia de Datos
- Examen Profesional de Tecnología de Nube
- Examen Arquitecto de Nube
- Examen Especialista en Seguridad de Nube
- Examen Especialista en Gobernanza de Nube
- Examen ISO/IEC 20000 Associate
- Examen ISO/IEC 20000 Auditor
- Examen ISO/IEC 20000 Foundation
- Examen ISO 9001 Quality Management
- Examen Information Security Foundation (Based ISO/IEC 27002)
- Examen Information Security Risk Management (Based ISO/IEC 27005)
- Examen ISO/IEC 27001 Internal Auditor
- Examen ISO/IEC 27032:2012 Cybersecurity Lead Manager
- Examen Business Continuity Management Foundation (Based on ISO 22301)
- Examen ISO 31000 Risk Management Foundation
- Seguros de Examen
- Gobernanza de TI.
- Gestión de TI.
- Planificación Tecnológica Institucional.
- Gestión de Riesgos Tecnológicos.
- Arquitectura Empresarial.
- Calidad de los Procesos Tecnológicos.
- Recursos Humanos.
- Contratación y Adquisición de Bienes y Servicios Tecnológicos.
- Gestión de Proyectos que implementan Recursos Tecnológicos.
- Desarrollo, Implementación y Mantenimiento de Sistemas de Información.
- Seguridad y Ciberseguridad.
- Administración Infraestructura Tecnológica.
- Continuidad y Disponibilidad Operativa de los Servicios Tecnológicos.
- Aseguramiento.
- SLAs
- Catálogo de Servicios
- Modelos de Incidentes y Modelos de Solicitudes
- PETI
- PAO de TI
- Matriz de Riesgos Tecnológicos
- Modelo de Arquitectura Actual
- Modelo de Arquitectura Meta
- Perfil de Puestos de TI
- Análisis de Vulnerabilidades
- Análisis de Aplicabilidad de Controles según la ISO27002
- Análisis de Madurez de Ciberseguridad con recomendaciones
- Plan de Capacitación/Concientización
- Modelo de Configuración
- Catálogo de Eventos para Monitoreo

- Manual de Operaciones
- Desarrollar los Planes de Recuperación de Desastre
- Desarrollar el Análisis de Impacto al Negocio
- Desarrollar el Plan General de Continuidad de Negocio
- Gestión de TI Advanced
- Gestión de TI Esencial
- Gestión de TI Premium

### 9.10. Apéndice O. Formulario portafolio de servicios.

Descripción del Servicio	Nombre del servicio
<b>Código</b>	Indicar el código del servicio
<b>Categoría Padre</b>	Categoría Padre relacionada al servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones y Cursos.</li> <li>• Consultoría.</li> <li>• Servicios Internos</li> </ul>
<b>Categoría</b>	Clase o Categoría a la que pertenece el servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos ISACA.</li> <li>• Cursos PepolpeCert.</li> <li>• Gestión de TI.</li> <li>• Entregables.</li> </ul> Entre otros.
<b>Subcategoría</b>	Subcategoría relacionada a la cual pertenece el servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos COBIT.</li> <li>• Cursos ITIL.</li> <li>• Cursos SCRUM.</li> <li>• ISO 9000.</li> <li>• Transformación Digital.</li> </ul> Entre otros.
<b>Descripción</b>	Descripción general del servicio.
<b>Tipo de Servicio</b>	Tipo al que pertenece el servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estándar (de cara a los clientes).</li> <li>• Interno (de soporte a servicios de cara a los clientes).</li> </ul>
<b>Estado</b>	Fase en la que se encuentra el servicio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta.</li> <li>• En construcción.</li> <li>• En producción.</li> <li>• Retirado.</li> </ul>
<b>Precio de venta</b>	Estimación del precio del servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	Horario en que el servicio podrá ser utilizado.
<b>Metodología de implementación</b>	Fases para la implementación del servicio.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul> Otros servicios: <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
<b>Retos relacionados del cliente</b>	Problema/retos que atiende o resuelve el servicio para el cliente (regulaciones, estandarización...)
<b>Beneficios</b>	Como se ve reflejado el valor al cliente, que aportes genera el servicio.

<b>Cuando se verán los resultados</b>	Plazo en el cual el cliente ve reflejado los beneficios: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Corto Plazo: 1 – 9 meses.</li> <li>● Medio Plazo: 9 – 12 meses.</li> <li>● Largo Plazo: 12 – 24 meses.</li> </ul>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	Necesidad de acompañamiento al cliente a lo largo de todo el proceso de prestación del servicio.

*Fuente: Elaboración propia*

## 9.11. Apéndice P. Portafolio de servicios.

### Consultoría

#### Entregables

Descripción del Servicio	Acuerdos de Nivel de Servicios
<b>Código</b>	SCo-001.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Acuerdos de Nivel de Servicios (SLAs) establece compromisos claros entre los proveedores de TI y los clientes respecto a los niveles de calidad, disponibilidad, y rendimientos esperados de los servicios prestados. Este servicio incluye la definición, negociación, y gestión de SLAs para asegurar que las expectativas del cliente se cumplan de manera eficiente y medible.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Revisión de los servicios actuales. Definición de métricas de rendimiento, disponibilidad, responsabilidades... Negociación de SLA con las partes interesadas. Consolidación y puesta en marcha de SLA.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: ITIL Fundamentos v4. ISO/IEC 20000 Foundation.
<b>Prerrequisitos</b>	Contar con el catálogo de servicios de TI establecido
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento de expectativas:</b> Asegurar que los niveles de servicio acordados se cumplan consistentemente. <b>Monitoreo de la calidad del servicio:</b> Implementar mecanismos efectivos para medir y gestionar el rendimiento. <b>Gestión de interrupciones:</b> Minimizar el impacto de interrupciones en la operación del cliente mediante SLAs bien definidos.

<b>Beneficios</b>	<p><b>Transparencia y claridad:</b> Los clientes saben qué esperar del servicio en términos de rendimiento y calidad.</p> <p><b>Mejora en la satisfacción del cliente:</b> Los niveles de servicio son claros y medibles, lo que reduce conflictos y malentendidos.</p> <p><b>Monitoreo proactivo:</b> Los SLAs permiten una atención temprana de problemas antes de que afecten significativamente al cliente.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio Plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Definición y firma de los SLAs, implementación de monitoreo.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Mejora en la calidad de los servicios y reducción de incidentes.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	Se requiere una participación del cliente y/o partes interesadas para asegurar el establecimiento adecuado de los acuerdos de niveles de servicio en la organización.

Descripción del Servicio	Catálogo de Servicios
<b>Código</b>	SCo-002.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El Catálogo de Servicios es una herramienta que documenta y organiza todos los servicios de TI disponibles dentro de una organización, tanto los orientados a clientes como los de soporte interno. Este servicio facilita la comprensión y acceso a los servicios disponibles, asegurando que estén alineados con las necesidades del negocio.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Recolección y análisis de información sobre los servicios actuales. Clasificación y organización de los servicios en categorías y subcategorías. Publicación y comunicación del catálogo a los usuarios y clientes.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: ITIL Fundamentos v4. Gestión del Portafolio (APO05).
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Falta de visibilidad de los servicios:</b> Dificultad para que los usuarios accedan y comprendan los servicios disponibles.</p> <p><b>Duplicación de esfuerzos:</b> Falta de claridad sobre los servicios puede llevar a redundancias y esfuerzos duplicados.</p>

	<b>Desalineación con los objetivos de negocio:</b> Los servicios no siempre reflejan las prioridades estratégicas del cliente.
<b>Beneficios</b>	<p><b>Visibilidad total de los servicios:</b> El catálogo proporciona un acceso centralizado a la información de todos los servicios.</p> <p><b>Mejor gestión de la demanda:</b> Facilita la alineación entre las necesidades de los usuarios y los servicios ofrecidos.</p> <p><b>Aumento en la eficiencia operativa:</b> Al reducir la duplicación de esfuerzos y promover un uso adecuado de los recursos.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio Plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Creación del catálogo inicial y organización de los servicios.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Mejora en la eficiencia y visibilidad de los servicios disponibles.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente deberá proporcionar información sobre los servicios actuales y participar en la redacción del catálogo de servicios.

Descripción del Servicio	Modelos de Incidentes y Solicitudes
<b>Código</b>	SCo-003.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Modelos de Incidentes y Solicitudes estandariza los procedimientos para manejar incidentes recurrentes y solicitudes comunes en la organización. A través de estos modelos, se agiliza la resolución de incidentes y se asegura una respuesta consistente y eficiente. Esto incluye la creación de flujos de trabajo y guías predefinidas que permiten a los equipos de TI gestionar estos eventos de manera rápida.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<p>Identificación de incidentes recurrentes y solicitudes comunes.</p> <p>Diseño de flujos de trabajo.</p> <p>Creación de plantillas para estandarización de respuestas.</p>
<b>Servicios relacionados</b>	<p>Cursos y certificaciones:</p> <p>ITIL Fundamentos v4.</p> <p>Gestión de Incidentes y Solicitudes (DSS02).</p>
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.

<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Tiempo de resolución inconsistente:</b> Variabilidad en la forma en que se manejan los incidentes y solicitudes, lo que afecta la satisfacción del cliente.</p> <p><b>Falta de estándares:</b> Ausencia de procedimientos claros para resolver problemas recurrentes, lo que genera ineficiencias.</p> <p><b>Mala priorización de solicitudes:</b> Dificultad para gestionar de manera adecuada las prioridades y tiempos de respuesta.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Mayor eficiencia operativa:</b> Los incidentes y solicitudes se resuelven más rápido gracias a procedimientos estandarizados.</p> <p><b>Mejora en la satisfacción del cliente:</b> Respuestas más consistentes que mejoran la experiencia del usuario.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Largo Plazo: 1 – 2 años.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Implementación de los primeros modelos y mejora inmediata en la gestión de incidentes y solicitudes recurrentes.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Reducción significativa en los tiempos de respuesta y aumento en la satisfacción del cliente.</p> <p>Largo plazo (1-2 años): Estabilización y mejora continua de los modelos según la evolución de las necesidades del cliente.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente deberá proporcionar información sobre los incidentes y solicitudes más comunes y su forma de atención/solicitud.

Descripción del Servicio	Plan estratégico de TI
<b>Código</b>	SCo-004.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El "Plan Estratégico de TI" es un servicio de consultoría diseñado para alinear los objetivos de tecnología de la información con las metas estratégicas de la empresa. Este servicio incluye la evaluación de las capacidades actuales de TI, la identificación de oportunidades de mejora, y la elaboración de un plan detallado que guíe las inversiones y prioridades en tecnología.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<p><b>Análisis de la situación actual:</b> Evaluación de las capacidades y recursos de TI existentes.</p> <p><b>Definición de objetivos y metas:</b> Alineación de los objetivos de TI con los estratégicos del negocio.</p>

	<p><b>Análisis de cierre de brechas:</b> Identificación de diferencias entre el estado actual y el deseado.</p> <p><b>Consolidación del plan estratégico de TI:</b> Desarrollo del plan con iniciativas, prioridades y recursos necesarios.</p>
<b>Servicios relacionados</b>	<p>Cursos y certificaciones:</p> <p>COBIT 2019 Certificado en Fundamentos.</p> <p>Cursos de CGEIT Certificado en Gobernanza Empresarial de TI.</p> <p>Otros servicios:</p>
<b>Prerrequisitos</b>	<p>Contar con el Plan Estratégico Institucional (PEI).</p>
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Alineación estratégica:</b> asegura que los objetivos de ti estén alineados con las metas estratégicas del negocio.</p> <p><b>Optimización de recursos:</b> mejora la utilización de recursos tecnológicos y humanos, reduciendo costos y aumentando la eficiencia.</p> <p><b>Gestión del riesgo:</b> identifica y mitiga riesgos asociados con la tecnología y su implementación en el negocio.</p> <p><b>Innovación y competitividad:</b> facilita la adopción de nuevas tecnologías y prácticas innovadoras que mejoran la competitividad.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Eficiencia operativa:</b> identificación y priorización de acciones relacionadas a ti, lo que permite una asignación más eficiente de los recursos tecnológicos.</p> <p><b>Mejora en la toma de decisiones:</b> decisiones informadas según las capacidades actuales de ti y de las oportunidades de mejora, alineadas con los objetivos empresariales.</p> <p><b>Satisfacción del cliente:</b> alineación de la estrategia de ti con las necesidades del cliente, mejorando la calidad y fiabilidad de los servicios ofrecidos.</p> <p><b>Cumplimiento normativo:</b> alineación de los procesos de ti con las normativas vigentes, garantizando auditorías más eficientes y reduciendo riesgos de sanciones.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Largo Plazo: 1 – 2 años.</p> <p>1 año: Alineación de TI con la estrategia de negocio y optimización de recursos.</p> <p>Implementación de mejoras en procesos de TI y gestión de riesgos.</p> <p>1-3 años: Innovación continua y mantenimiento de la competitividad en el mercado.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	<p>Se requiere una participación del cliente y/o partes interesadas para asegurar que el plan estratégico esté alineado con las necesidades del negocio, definición de objetivos y prioridades de la organización.</p>

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Plan Anual Operativo de TI</b>
<b>Código</b>	SCo-005.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.

<b>Descripción</b>	El Plan Anual Operativo de TI (PAO de TI) es una planificación detallada de las acciones y recursos necesarios para cumplir con los objetivos de TI durante el año. Este servicio permite a las empresas alinear sus actividades tecnológicas con sus prioridades estratégicas, gestionar el presupuesto de TI, y garantizar que todos los proyectos y operaciones de TI estén claramente definidos y programados.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Revisión de los objetivos estratégicos de la empresa. Definición de acciones y proyectos clave para el año. Asignación de recursos, priorización y presupuesto para cada proyecto o acción. Establecimiento de un calendario operativo anual.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Fundamentos.
<b>Prerrequisitos</b>	Contar con el Plan Estratégico de TI (PETI).
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Desalineación con los objetivos del negocio:</b> dificultad para asegurar que las actividades de ti estén alineadas con las metas de la empresa. <b>Falta de control sobre el presupuesto de ti:</b> ineficiencia en la asignación de recursos y en el manejo del presupuesto anual. <b>Desorganización en la gestión de proyectos:</b> sin una planificación adecuada, los proyectos pueden sufrir retrasos o no cumplir con las expectativas.
<b>Beneficios</b>	<b>Alineación estratégica:</b> las actividades de ti estarán perfectamente alineadas con los objetivos del negocio durante el año. <b>Gestión eficiente de recursos:</b> mejor uso del presupuesto y recursos de ti, evitando desperdicios. <b>Mayor control sobre los proyectos:</b> el plan permite un seguimiento claro de los proyectos y sus plazos, evitando retrasos e imprevistos.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio Plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Implementación del plan y asignación inicial de recursos. Medio plazo (6-12 meses): Monitoreo de los primeros resultados y ajustes al plan según sea necesario.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe participar activamente en la definición de los objetivos del negocio y la priorización de las actividades de TI.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Matriz de Riesgos</b>
<b>Código</b>	SCo-006.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.

<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Matriz de Riesgos Tecnológicos se centra en identificar, evaluar, y priorizar los riesgos asociados con la tecnología. Esta matriz ayuda a las empresas a entender mejor sus vulnerabilidades tecnológicas, asignar recursos para mitigarlas, y asegurar que las decisiones estratégicas de TI consideren adecuadamente los riesgos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Identificación de riesgos tecnológicos a través de análisis de los sistemas y procesos actuales. Evaluación del impacto y la probabilidad de cada riesgo. Creación de la matriz, priorizando los riesgos según su criticidad.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Fundamentos. ISO 31000 Risk Management Foundation. Cursos de CRISC Certificado en Riesgos y Control de Sistemas de Información.
<b>Prerrequisitos</b>	Contar con la Metodología de Gestión de Riesgos organizacional.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de visibilidad de los riesgos:</b> riesgos no identificados o mal gestionados que pueden causar interrupciones operativas o fallos de seguridad. <b>Mala asignación de recursos:</b> dificultad para priorizar los riesgos más críticos y asignar recursos adecuados para mitigarlos. <b>Incertidumbre ante cambios tecnológicos:</b> los avances tecnológicos pueden traer nuevos riesgos que no son considerados en los planes actuales.
<b>Beneficios</b>	<b>Mejora en la toma de decisiones:</b> la matriz permite una mejor comprensión de los riesgos, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas en ti. <b>Asignación eficiente de recursos:</b> los riesgos se priorizan según su criticidad, permitiendo una mejor distribución de los recursos de mitigación. <b>Reducción de interrupciones:</b> identificación temprana de riesgos que permite una mitigación proactiva, reduciendo las interrupciones en las operaciones.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Largo Plazo: 1 – 2 años. Corto plazo (1-6 meses): Identificación inicial de riesgos y creación de la matriz. Largo plazo (1-2 años): Implementación de estrategias de mitigación y reducción de los riesgos más críticos basado en la identificación realizada, por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe proporcionar información sobre los sistemas y procesos actuales, participar en la evaluación de riesgos y revisar las estrategias de mitigación propuestas.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Modelo de Arquitectura Actual</b>
---------------------------------	--------------------------------------

<b>Código</b>	SCo-007.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El Modelo de Arquitectura Actual es un servicio que documenta y representa la estructura actual de los sistemas de TI y la infraestructura tecnológica de la organización. Este modelo proporciona una visión clara de cómo interactúan los distintos componentes tecnológicos, incluyendo hardware, software, redes y bases de datos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Recolección de información sobre la infraestructura y sistemas actuales. Mapeo de la arquitectura tecnológica, representando cada componente y sus interacciones. Documentación y entrega del modelo arquitectónico.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: Arquitectura Empresarial (APO03). ISO/IEC 20000 Foundation.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de visibilidad de la infraestructura actual:</b> dificultad para entender cómo interactúan los sistemas y recursos tecnológicos. <b>Ineficiencias en la arquitectura:</b> componentes redundantes o infrautilizados que generan costos innecesarios. <b>Desafíos en la planificación de mejoras:</b> sin un modelo claro, es difícil planificar mejoras o transformaciones tecnológicas efectivas.
<b>Beneficios</b>	<b>Visión clara de la infraestructura:</b> proporciona una representación detallada y actualizada de la arquitectura de ti. <b>Identificación de ineficiencias:</b> ayuda a detectar cuellos de botella, redundancias y áreas de mejora. <b>Facilitación de la planificación:</b> el modelo actual es esencial para planificar futuras implementaciones o actualizaciones.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Largo Plazo: 1 – 2 años. Corto plazo (1- 6 meses): Recolección y mapeo de la infraestructura tecnológica actual. Largo plazo (1- 2 años): Implementación de mejoras basadas en el análisis del modelo.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener un alto involucramiento para proporcionar información detallada sobre su infraestructura actual y participar en las revisiones del modelo para asegurar su precisión.

Descripción del Servicio	Modelo de Arquitectura Meta
<b>Código</b>	SCo-008.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El Modelo de Arquitectura Meta es una representación de la arquitectura tecnológica futura que una organización planea implementar para cumplir con sus objetivos estratégicos. Este modelo sirve como guía para la transformación digital y las mejoras tecnológicas, alineando los sistemas, aplicaciones y recursos tecnológicos con la visión y necesidades a largo plazo de la empresa. Es un plan detallado que especifica cómo evolucionará la infraestructura tecnológica actual para mejorar la eficiencia, seguridad, y escalabilidad.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Definición de los objetivos estratégicos y tecnológicos a largo plazo. Análisis de la brecha entre la arquitectura actual y la meta. Diseño del modelo de arquitectura futura, incorporando tecnologías emergentes y mejores prácticas. Documentación del modelo y plan de implementación.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: Arquitectura Empresarial (APO03). ISO/IEC 20000 Foundation.
<b>Prerrequisitos</b>	Contar con el Modelo de Arquitectura Actual.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Desafíos en la adopción de nuevas tecnologías:</b> la migración a una nueva arquitectura requiere planificación cuidadosa para evitar interrupciones. <b>Falta de alineación con la estrategia del negocio:</b> riesgo de implementar tecnologías que no estén alineadas con los objetivos empresariales. <b>Limitaciones presupuestarias:</b> dificultad para asegurar los recursos necesarios para completar la transición tecnológica.
<b>Beneficios</b>	<b>Alineación con objetivos futuros:</b> el modelo asegura que la evolución tecnológica se ajuste a las metas estratégicas de la organización. <b>Optimización de la infraestructura:</b> mejora la eficiencia y capacidad de la infraestructura tecnológica al reducir redundancias y aprovechar nuevas tecnologías. <b>Facilitación de la transformación digital:</b> el modelo de arquitectura meta proporciona un camino claro para la modernización tecnológica.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Largo Plazo: 1 – 2 años.

	<p>Medio plazo (6-12 meses): Diseño del modelo de arquitectura futura y plan de implementación.</p> <p>Largo plazo (1-2 años): Inicio de la implementación y migración hacia la nueva arquitectura.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener un alto involucramiento en la definición de los objetivos estratégicos, la revisión del modelo, y la priorización de las implementaciones.

Descripción del Servicio	Perfil de Puestos de TI
<b>Código</b>	SCo-009.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El Perfil de Puestos de TI es un servicio que define las responsabilidades, habilidades, competencias, y requisitos específicos de los roles dentro del departamento/área/unidad de TI. Este perfil ayuda a las organizaciones a garantizar que cada puesto esté alineado con las necesidades operativas y estratégicas de la empresa, facilitando una mejor gestión de recursos humanos y el desarrollo de talento en el área tecnológica.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<p>Análisis de las necesidades de la organización y los roles actuales de TI.</p> <p>Definición de competencias, responsabilidades y habilidades requeridas para cada puesto.</p> <p>Redacción y validación de los perfiles de puestos con las áreas de recursos humanos y TI.</p>
<b>Servicios relacionados</b>	<p>Cursos y certificaciones:</p> <p>Gestión de Recursos Humanos (APO07).</p> <p>COBIT 2019 Certificado en Fundamentos.</p>
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Desalineación de competencias:</b> dificultad para definir correctamente las habilidades y responsabilidades de cada puesto de ti, lo que lleva a ineficiencias.</p> <p><b>Falta de claridad en los roles:</b> roles mal definidos pueden causar solapamientos de responsabilidades y pérdida de productividad.</p> <p><b>Desarrollo ineficaz de talento:</b> sin un perfil claro, el desarrollo de talento y la formación pueden no estar alineados con las necesidades estratégicas.</p>
<b>Beneficios</b>	<b>Mejor gestión de talento:</b> los perfiles de puestos bien definidos permiten una contratación más precisa y una gestión eficaz del talento.

	<p><b>Claridad en las expectativas:</b> los empleados comprenden claramente sus responsabilidades y los requisitos de su puesto, mejorando la eficiencia.</p> <p><b>Desarrollo profesional dirigido:</b> facilita la creación de programas de capacitación específicos para mejorar las habilidades y competencias según el perfil de cada puesto.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio Plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Definición y documentación de los perfiles de puestos de TI.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Implementación de los perfiles en los procesos de contratación y evaluación de desempeño.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener un alto involucramiento, debe proporcionar información detallada sobre las necesidades de cada puesto y participar en la validación de los perfiles.

Descripción del Servicio	Análisis de Aplicabilidad de Controles según la ISO27002
<b>Código</b>	SCo-0011.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El Análisis de Aplicabilidad de Controles según la ISO/IEC 27002 es un servicio que ayuda a las organizaciones a evaluar y determinar qué controles de seguridad de la información, basados en la norma ISO/IEC 27002, son aplicables a sus entornos tecnológicos. Este análisis asegura que las empresas implementen controles de seguridad adecuados para mitigar riesgos y cumplir con los estándares internacionales de seguridad de la información.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<p>Identificación de los activos de información y los riesgos asociados.</p> <p>Revisión de los controles de seguridad recomendados por ISO/IEC 27002.</p> <p>Evaluación de la aplicabilidad de cada control en función de las características y necesidades del entorno.</p> <p>Documentación del análisis y recomendación de controles a implementar.</p>
<b>Servicios relacionados</b>	<p>Cursos y certificaciones:</p> <p>ISO/IEC 27001 Internal Auditor.</p> <p>Information Security Foundation (Based ISO/IEC 27002).</p> <p>ISO/IEC 27005.</p>
<b>Prerrequisitos</b>	No aplico.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> garantizar que los controles de seguridad estén alineados con los requisitos normativos y regulatorios.

	<p><b>Gestión de riesgos de seguridad:</b> asegurar que se implementen controles efectivos para mitigar los riesgos más críticos.</p> <p><b>Complejidad en la implementación de controles:</b> dificultad para determinar qué controles son realmente necesarios para la organización y cómo implementarlos de manera eficiente.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Cumplimiento de estándares internacionales:</b> alineación de la seguridad de la información con las mejores prácticas reconocidas globalmente.</p> <p><b>Reducción de riesgos de seguridad:</b> implementación de controles específicos que mitigan riesgos clave de la organización.</p> <p><b>Optimización de recursos:</b> asegura que los esfuerzos de seguridad se centren en los controles más relevantes y aplicables al entorno del cliente.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Largo plazo: 1 – 2 años.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Evaluación inicial y recomendaciones sobre la aplicabilidad de los controles.</p> <p>Largo Plazo (1-2 años): Adopción de los controles recomendados y ajuste del entorno de seguridad por parte de la organización.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	<p>El cliente tener una participación media dado que debe proporcionar información sobre los activos críticos y riesgos, así como, participar en la revisión de los controles recomendados.</p>

Descripción del Servicio	Análisis de Madurez de Ciberseguridad con recomendaciones
<b>Código</b>	SCo-0012.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	<p>El Análisis de madurez de ciberseguridad con recomendaciones es un servicio que evalúa el estado actual de la ciberseguridad en una organización, midiendo su nivel de madurez en relación con las mejores prácticas y estándares internacionales. Este análisis proporciona una evaluación clara de las fortalezas y debilidades en la estrategia de seguridad cibernética, y ofrece recomendaciones específicas para mejorar las defensas contra amenazas digitales. El objetivo es ayudar a la organización a alcanzar un nivel más alto de madurez, optimizando sus políticas, tecnologías y procesos de ciberseguridad.</p>
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Evaluación del estado actual de la ciberseguridad en la organización usando un marco de madurez.

	<p>Identificación de fortalezas, debilidades y áreas de mejora en los controles de seguridad.</p> <p>Comparación con estándares y mejores prácticas de ciberseguridad (ISO/IEC 27001, NIST, etc.).</p> <p>Elaboración de recomendaciones personalizadas para mejorar la madurez en ciberseguridad.</p>
<b>Servicios relacionados</b>	<p>Cursos y certificaciones:</p> <p>ISO/IEC 27032:2012 Cybersecurity Lead Manager.</p> <p>ISO/IEC 27001 Internal Auditor</p> <p>Cursos de CRISC Certificado en Riesgos y Control de Sistemas de Información.</p>
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Falta de visibilidad sobre el nivel de ciberseguridad:</b> desconocimiento del estado actual de las capacidades de ciberseguridad en la organización.</p> <p><b>Gestión de riesgos de ciberseguridad:</b> dificultad para identificar y priorizar las amenazas y vulnerabilidades más críticas.</p> <p><b>Desafíos en la implementación de mejoras:</b> falta de un plan claro para aumentar la madurez de la ciberseguridad y abordar las brechas identificadas.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Mejora en la capacidad de defensa cibernética:</b> aumento del nivel de madurez en ciberseguridad para hacer frente a amenazas crecientes.</p> <p><b>Priorización de inversiones:</b> focalización en las áreas de mayor impacto para mejorar la postura de ciberseguridad.</p> <p><b>Cumplimiento normativo y de estándares:</b> alineación con las normativas y mejores prácticas internacionales, reduciendo riesgos de incumplimiento.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Largo plazo: 1 – 2 años.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Evaluación de la madurez de ciberseguridad y entrega de recomendaciones.</p> <p>Largo Plazo (1-2 años): Implementación de las recomendaciones y mejora de los controles de seguridad por parte de la organización, así como, aumento de madurez en ciberseguridad.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación media participando en la evaluación inicial, proporcionar acceso a información clave y colaborar en la implementación de las recomendaciones.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Plan de Capacitación/Concientización</b>
<b>Código</b>	SCo-0013.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El Plan de Capacitación/Concientización es un servicio diseñado para mejorar las competencias y conocimientos de los empleados en áreas clave de tecnología, ciberseguridad, y cumplimiento normativo. Un plan de capacitación incluye

	actividades formativas que aseguran que todos los empleados estén preparados para cumplir con las mejores prácticas de la industria y manejar adecuadamente los riesgos asociados con el uso de tecnologías.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Evaluación de las necesidades formativas y de concientización en la organización. Diseño del plan de capacitación. Desarrollo de programas de formación y campañas de concientización.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: No aplica.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de conocimiento técnico:</b> los empleados pueden no estar lo suficientemente capacitados en las herramientas y tecnologías que utilizan a diario. <b>Desconocimiento de las prácticas de seguridad:</b> los riesgos de ciberseguridad aumentan si los empleados no están concientizados sobre las amenazas. <b>Cumplimiento normativo:</b> necesidad de cumplir con normativas y estándares que requieren un alto nivel de conocimiento entre los empleados.
<b>Beneficios</b>	<b>Mejora en la eficiencia operativa:</b> los empleados formados pueden trabajar de manera más eficiente y con menos errores. <b>Reducción de riesgos de seguridad:</b> la concientización en ciberseguridad ayuda a mitigar los riesgos asociados con el comportamiento humano. <b>Cumplimiento normativo:</b> garantiza que la empresa cumpla con los requisitos legales y normativos mediante la educación de su personal.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Largo plazo: 1 – 2 años. Medio plazo (6-12 meses): Establecimiento de plan de capacitación y planeamiento de capacitaciones. Largo plazo (1-2 años): Consolidación de una cultura organizacional más segura y eficiente, con mejoras continuas en el conocimiento del personal.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación alta identificando las áreas de capacitación necesarias y participar en la definición de los objetivos de concientización.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Modelo de Configuración</b>
<b>Código</b>	SCo-0014.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.

<b>Descripción</b>	El Modelo de Configuración es un servicio que documenta y gestiona los componentes de hardware, software, redes y otros elementos del entorno tecnológico de una organización. Este modelo ayuda a identificar y rastrear la configuración de todos los activos de TI, proporcionando una visión clara de las relaciones entre los diferentes elementos y facilitando la resolución de problemas, la gestión de cambios y la optimización de recursos. El servicio asegura que la organización tenga un control adecuado sobre su infraestructura y pueda implementar cambios de manera controlada.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Identificación de los activos y componentes tecnológicos existentes. Mapeo de las relaciones entre los elementos de hardware, software y redes. Documentación de la configuración actual, incluidas versiones y dependencias. Desarrollo de modelo de configuración.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: Gestión de Activos (BAI09). Gestión de la Configuración (BAI10).
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de visibilidad sobre la infraestructura tecnológica:</b> dificultad para rastrear y gestionar los activos de ti, lo que puede llevar a ineficiencias o problemas en la implementación de cambios. <b>Gestión ineficiente de cambios:</b> riesgo de que los cambios en la configuración afecten negativamente a otros sistemas debido a la falta de control adecuado. <b>Inconsistencias en las configuraciones:</b> múltiples versiones de hardware o software pueden generar conflictos y dificultar la resolución de problemas.
<b>Beneficios</b>	<b>Visión clara de los activos de ti:</b> el modelo proporciona una representación detallada de todos los componentes tecnológicos y sus interrelaciones. <b>Mejora en la gestión de cambios:</b> el seguimiento de la configuración permite realizar cambios de manera controlada y sin afectar otros sistemas. <b>Optimización de recursos:</b> permite un uso más eficiente de los recursos de ti al identificar redundancias y áreas para la mejora.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Documentación inicial de la configuración y establecimiento del modelo de configuración. Medio plazo (6-12 meses): Monitoreo y mejora de gestión basado en el modelo de configuración por parte del cliente.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación media dado que debe proporcionar información detallada sobre los activos y su configuración actual, y participar en la validación del modelo

Descripción del Servicio	Catálogo de Eventos para Monitoreo
<b>Código</b>	SCo-0015.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El Catálogo de Eventos para Monitoreo es un servicio que define y documenta los eventos críticos de la infraestructura de TI que deben ser monitoreados para asegurar el rendimiento, la seguridad y la disponibilidad de los servicios. Este catálogo identifica los eventos clave en los sistemas, aplicaciones y redes que requieren seguimiento constante para detectar posibles fallos, amenazas de seguridad o anomalías operativas.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Identificación de los eventos clave de monitoreo en los sistemas y servicios. Clasificación de los eventos de la organización. Definición de umbrales y alertas para la detección de eventos. Definición del catálogo de monitoreo de eventos.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: ISO/IEC 27032:2012 Cybersecurity Lead Manager.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Detección tardía de problemas:</b> sin un catálogo de eventos adecuado, es difícil detectar fallos o anomalías en tiempo real. <b>Falta de visibilidad proactiva:</b> dificultad para anticiparse a problemas potenciales si no se cuenta con un monitoreo adecuado de eventos críticos. <b>Inconsistencia en la gestión de incidentes:</b> sin un monitoreo estandarizado, los equipos de TI pueden responder de manera inconsistente a los incidentes.
<b>Beneficios</b>	<b>Detección proactiva de fallos y amenazas:</b> un catálogo bien definido permite identificar problemas antes de que afecten los servicios. <b>Mejora en la eficiencia operativa:</b> el monitoreo continuo de eventos críticos asegura un rendimiento óptimo de los sistemas. <b>Respuesta rápida a incidentes:</b> la detección temprana de eventos permite actuar de manera rápida y minimizar el impacto de los problemas.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Creación e implementación inicial del catálogo de eventos para monitoreo.

	Medio plazo (6-12 meses): Mejora en la capacidad de detección de fallos y anomalías en los sistemas monitoreados por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación media donde debe proporcionar información sobre los sistemas críticos y los eventos clave que deben ser monitoreados, además de colaborar en la definición de los umbrales y alertas.

Descripción del Servicio	Manual de Operaciones
<b>Código</b>	SCo-0016.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El Manual de Operaciones es un documento clave que proporciona una guía completa sobre los procedimientos y procesos operativos dentro de una organización de TI. Este manual detalla las actividades diarias, roles y responsabilidades, herramientas, y recursos necesarios para asegurar la continuidad y eficiencia de las operaciones de TI. Este servicio busca estandarizar las tareas, garantizar que se sigan las mejores prácticas y proporcionar una referencia centralizada para el personal encargado de las operaciones tecnológicas.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Recolección de información sobre los procesos operativos actuales de TI. Documentación detallada de los procedimientos, roles y herramientas utilizadas en las operaciones diarias. Revisión y validación del manual con las áreas responsables de la operación.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: Gestión de Operaciones (DSS01).
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de estandarización:</b> las operaciones pueden ser ineficientes o inconsistentes si no se cuenta con procedimientos claros y documentados. <b>Falta de control operativo:</b> la ausencia de un manual puede generar confusión sobre las responsabilidades y cómo deben ejecutarse las tareas diarias. <b>Dificultad en la capacitación de nuevos empleados:</b> sin un manual de operaciones, el entrenamiento del personal puede ser ineficaz y no estar alineado con las mejores prácticas.
<b>Beneficios</b>	<b>Estandarización de procedimientos:</b> un manual bien estructurado asegura que todas las operaciones se realicen de manera consistente y eficiente. <b>Mejora en la gestión de recursos:</b> la documentación clara de responsabilidades y tareas ayuda a una mejor asignación de recursos y personal.

	<b>Facilidad en la capacitación:</b> proporciona una herramienta clave para entrenar al nuevo personal de ti, reduciendo tiempos de adaptación.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Largo plazo: 1 – 2 años. Medio plazo (6-12 meses): Creación y validación del manual de operaciones, junto con su puesta en marcha por parte de la organización. Largo plazo (1-2 años): Mejora en la eficiencia y estandarización de las operaciones diarias de TI de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación alta proporcionando detalles sobre los procesos operativos actuales y participar en la validación del manual, asegurando que refleje correctamente las prácticas de la organización.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Desarrollar los Planes de Recuperación de Desastre</b>
<b>Código</b>	SCo-0017.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Desarrollo de los Planes de Recuperación de Desastre se centra en la creación de estrategias y procedimientos que permiten a una organización restaurar sus operaciones de TI de manera rápida y efectiva después de un incidente grave, como un fallo en la infraestructura, un ataque cibernético o un desastre natural. Este plan garantiza que los sistemas críticos de TI puedan volver a estar en funcionamiento en el menor tiempo posible, minimizando las pérdidas de datos y reduciendo el tiempo de inactividad operativo.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Identificación de sistemas y procesos críticos que necesitan ser protegidos. Evaluación de riesgos y análisis del impacto potencial de diferentes desastres. Desarrollo de estrategias de recuperación y creación de procedimientos específicos para cada tipo de incidente. Documentación del plan de recuperación, incluyendo responsabilidades, procedimientos de respaldo y tiempos de recuperación.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: ISO/IEC 27032:2012 Cybersecurity Lead Manager. Business Continuity Management Foundation (Based on ISO 22301). Gestión de Continuidad (DSS04).
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Tiempo de inactividad prolongado:</b> sin un plan de recuperación adecuado, los sistemas críticos podrían estar fuera de servicio durante largos periodos.

	<p><b>Pérdida de datos:</b> sin procedimientos de recuperación de desastres, los datos valiosos podrían perderse en caso de un incidente grave.</p> <p><b>Interrupciones en la continuidad del negocio:</b> los desastres podrían paralizar las operaciones del negocio si no se cuenta con estrategias de recuperación bien definidas</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Reducción del tiempo de inactividad:</b> un plan de recuperación bien definido permite restaurar las operaciones en el menor tiempo posible.</p> <p><b>Protección de datos y sistemas críticos:</b> asegura que los sistemas esenciales y los datos sensibles estén protegidos y puedan ser recuperados rápidamente.</p> <p><b>Mejora de la resiliencia operativa:</b> la organización estará mejor preparada para enfrentarse a desastres, con menos impacto en sus operaciones.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Largo plazo: 1 – 2 años.</p> <p>Medio plazo (1-6 meses): Identificación de los sistemas críticos y establecimiento del plan de recuperación.</p> <p>Largo plazo (1-2 años): Establecimiento de acciones de acuerdo a lo establecido en el plan de recuperación por parte de la organización.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación alta en la identificación de los sistemas críticos, en la evaluación de posibles desastres y en la validación del plan de recuperación.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Desarrollar el Análisis de Impacto al Negocio</b>
<b>Código</b>	SCo-0018.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El Análisis de Impacto al Negocio (BIA) es un servicio que evalúa los posibles efectos que los incidentes, desastres o interrupciones operativas pueden tener sobre los procesos críticos de una organización. El BIA identifica las funciones esenciales del negocio, el impacto potencial de su interrupción, y establece las prioridades para su recuperación. Este análisis permite a las empresas determinar el tiempo máximo tolerable de inactividad y los recursos necesarios para garantizar la continuidad del negocio.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<p>Análisis de los procesos y funciones críticas del negocio.</p> <p>Evaluación del impacto financiero, operativo y reputacional de la interrupción de cada proceso.</p> <p>Determinación de los tiempos de recuperación necesarios (RTO), nivel de pérdida aceptable (RPO) y otros aspectos relevantes.</p>

	Consolidación de BIAs por proceso.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: Business Continuity Management Foundation (Based on ISO 22301).
<b>Prerrequisitos</b>	Contar con el mapeo de procesos organizacionales.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Desconocimiento de los procesos críticos:</b> dificultad para identificar qué áreas del negocio son más vulnerables en caso de una interrupción. <b>Falta de priorización en la recuperación:</b> riesgo de asignar recursos de manera ineficiente sin un análisis claro del impacto. <b>Subestimación de las consecuencias:</b> no prever adecuadamente el impacto financiero, reputacional y operativo de las interrupciones puede agravar las pérdidas.
<b>Beneficios</b>	<b>Identificación de funciones críticas:</b> el bia proporciona claridad sobre los procesos más importantes para el negocio y sus tiempos de recuperación. <b>Optimización de recursos de recuperación:</b> prioriza los esfuerzos y recursos hacia las áreas de mayor impacto, mejorando la eficiencia en la respuesta ante incidentes.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Largo plazo: 1 – 2 años. Corto plazo (1-6 meses): Análisis inicial de los procesos críticos y evaluación del impacto potencial. Largo plazo (1-2 años): Desarrollo de estrategias de recuperación basadas en los resultados del análisis por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación alta en el análisis de los procesos y sus impactos en la organización.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Desarrollar el Plan General de Continuidad de Negocio</b>
<b>Código</b>	SCo-0019.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Entregables.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El Plan General de Continuidad de Negocio (BCP) es un conjunto de estrategias y procedimientos diseñados para asegurar que una organización pueda continuar operando durante y después de un incidente o desastre. El BCP cubre todas las áreas críticas del negocio, incluyendo tecnología, infraestructura, personal y procesos. Este plan tiene como objetivo minimizar el impacto de interrupciones y asegurar que la organización pueda retomar sus actividades normales en el menor tiempo posible, garantizando la resiliencia operativa.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.

<b>Metodología de implementación</b>	Evaluación y análisis de BIAs. Definición de estrategias de continuidad y procedimientos de recuperación. Documentación del plan, asignación de responsabilidades y comunicación a los involucrados.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: Business Continuity Management Foundation (Based on ISO 22301).
<b>Prerrequisitos</b>	Contar con análisis BIAs.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de preparación ante desastres:</b> las interrupciones no planificadas pueden generar pérdidas financieras significativas y afectar la reputación de la organización. <b>Falta de claridad en las responsabilidades:</b> sin un plan de continuidad, los empleados pueden no saber cómo actuar en caso de una interrupción. <b>Riesgo de interrupciones prolongadas:</b> sin un bcp efectivo, la organización corre el riesgo de experimentar tiempos de inactividad prolongados.
<b>Beneficios</b>	<b>Resiliencia operativa:</b> garantiza que la organización pueda continuar funcionando durante y después de una interrupción. <b>Protección de los activos críticos:</b> asegura la protección y recuperación rápida de los sistemas, datos y procesos esenciales. <b>Claridad en roles y responsabilidades:</b> establece claramente quién es responsable de cada acción en caso de una emergencia, mejorando la respuesta y la eficiencia.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Largo plazo: 1 – 2 años. Corto plazo (1-6 meses): Desarrollo del plan de continuidad de negocio. Largo plazo (1-2 años): Establecimiento y ajustes del plan de continuidad de negocio que permite la resiliencia operacional por parte de la organizacional.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación alta en la definición de estrategias de continuidad y responsabilidades.

## Normas MICITT

Descripción del Servicio	Gobernanza de TI
<b>Código</b>	SCo-0020.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Gobernanza de TI se enfoca en establecer un marco que alinee los objetivos de TI con los objetivos estratégicos de la organización, garantizando que las inversiones en tecnología generen valor y mitiguen los riesgos asociados. Este servicio implica la creación de políticas, procesos, y estructuras de toma de decisiones que permiten un control efectivo sobre el uso de los recursos de TI y la protección de los activos tecnológicos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).

<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Evaluación inicial del estado actual de la gobernanza de TI en la organización. Identificación de los objetivos/procesos estratégicos del negocio y su alineación con TI. Implementación de un marco de gobernanza basado en las normas del MICITT. Establecimiento de políticas, reglamentos, procedimientos, entre otros.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: CGEIT Certificado en Gobernanza Empresarial de TI.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> cumplimiento normativo de acuerdo con lo establecido por las normas técnicas del MICITT.
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> cumplimiento normativo en lo que respecta a la gobernanza de ti de acuerdo con lo establecido por las normas técnicas del MICITT.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Corto plazo: 1 – 6 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de un marco de gobernanza y documentación relacionada.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación alta en la definición del marco de gobernanza de TI, políticas, estructuras y demás aspectos relacionados.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Gestión de TI</b>
<b>Código</b>	SCo-0021.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Gestión de TI está orientado a la planificación, organización, control y supervisión de todos los recursos tecnológicos de la organización. Este servicio tiene como objetivo asegurar que la infraestructura de TI, las aplicaciones, y los servicios estén disponibles y operen de manera eficiente, cumpliendo con los objetivos establecidos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Análisis actual de la infraestructura tecnológica, servicios de TI, y recursos disponibles. Definición de la estructura organizacional.

	Definición de procedimientos para la gestión de servicios, mesa de ayuda e innovación. Establecimiento de documentación para la planificación de trabajo.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: No aplica.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta a la Gestión de TI de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Corto plazo: 1 – 6 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de procesos y documentación para la gestión de TI.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación alta en la definición de la diversa documentación de gestión de servicios, estructuras organizativas y planificación de trabajo.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Gestión de Riesgos Tecnológicos</b>
<b>Código</b>	SCo-0022.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Gestión de Riesgos Tecnológicos identifica, evalúa, y gestiona los riesgos asociados con la infraestructura, aplicaciones y servicios de TI. Este servicio se enfoca en minimizar el impacto de amenazas y vulnerabilidades tecnológicas que pueden afectar la seguridad, disponibilidad, integridad y confidencialidad de los activos de TI, así como el logro de objetivos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Análisis de la situación actual de gestión de riesgos y documentación asociada. Establecimiento de Metodología para la gestión de riesgos. Definición de políticas, procedimientos y documentación para la evaluación, mitigación e informes de riesgos.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: ISO 31000 Risk Management Foundation.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.

	<b>Falta de visibilidad de los riesgos tecnológicos:</b> Dificultad para identificar y evaluar las amenazas que pueden impactar la operación tecnológica.
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta a la Gestión de Riesgos de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT. <b>Reducción de incidentes tecnológicos:</b> La implementación de estrategias de mitigación reduce la probabilidad e impacto de incidentes que afecten la operativa tecnológica.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Corto plazo: 1 – 6 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de metodología y herramientas para la gestión de riesgos tecnológicos.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación media en la definición de las guías y herramientas para la gestión de riesgos.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Gestión de Riesgos Tecnológicos</b>
<b>Código</b>	SCo-0022.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Gestión de Riesgos Tecnológicos identifica, evalúa, y gestiona los riesgos asociados con la infraestructura, aplicaciones y servicios de TI. Este servicio se enfoca en minimizar el impacto de amenazas y vulnerabilidades tecnológicas que pueden afectar la seguridad, disponibilidad, integridad y confidencialidad de los activos de TI, así como el logro de objetivos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Análisis de la situación actual de gestión de riesgos y documentación asociada. Establecimiento de Metodología para la gestión de riesgos. Definición de políticas, procedimientos y documentación para la evaluación, mitigación e informes de riesgos.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: ISO 31000 Risk Management Foundation.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT. <b>Falta de visibilidad de los riesgos tecnológicos:</b> Dificultad para identificar y evaluar las amenazas que pueden impactar la operación tecnológica.

<b>Beneficios</b>	<p><b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta a la Gestión de Riesgos de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.</p> <p><b>Reducción de incidentes tecnológicos:</b> La implementación de estrategias de mitigación reduce la probabilidad e impacto de incidentes que afecten la operativa tecnología.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Corto plazo: 1 – 6 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de metodología y herramientas para la gestión de riesgos tecnológicos.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación media en la definición de las guías y herramientas para la gestión de riesgos.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Arquitectura Empresarial</b>
<b>Código</b>	SCo-0023.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Arquitectura Empresarial se centra en diseñar y gestionar la estructura integral de los procesos, datos, la tecnología, la información y los sistemas de una organización. Este servicio tiene como objetivo alinear la infraestructura tecnológica con los objetivos estratégicos de la organización.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<p>Análisis de la situación documental actual y la arquitectura empresarial.</p> <p>Establecimiento de políticas y procedimientos para la gestión de la arquitectura empresarial de la organizacional.</p> <p>Definición de artefactos para la gestión del modelo de arquitectura y la gestión de datos.</p>
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: TOGAF Framework.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.</p> <p><b>Falta de alineación de sistemas y procesos:</b> Dificultad para integrar sistemas y procesos con los objetivos estratégicos.</p>
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta a la Gestión de Riesgos de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.

	<b>Alineación estratégica:</b> Asegura que todos los sistemas y procesos tecnológicos estén alineados con los objetivos del negocio.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 1 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de documentación para la gestión de datos, asociación de procesos y recursos tecnológicos. Medio plazo (6-12 meses): Entendimiento de la arquitectura empresarial de la organización y relaciones de sus componentes.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación media en la definición de la documentación y artefactos para la gestión de la arquitectura empresarial y sus componentes.

Descripción del Servicio	Calidad de los Procesos Tecnológicos
<b>Código</b>	SCo-0024.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Calidad de los Procesos Tecnológicos se enfoca en evaluar, controlar y permitir la mejora continua de los procesos relacionados con la tecnología de la información dentro de una organización. El objetivo es mantener estándares, medir el desempeño, mantener un control y generar servicios de TI de conformidad con los requerimientos de los usuarios.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Análisis de la situación documental actual relacionada a la calidad de procesos tecnológicos. Establecimiento de políticas y procedimientos para la gestión de la calidad. Definición de artefactos para la evaluación de la calidad e indicadores de procesos.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: ISO/IEC 20000 Foundation.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta a la Gestión de la Calidad de los Procesos Tecnológicos de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 1 – 12 meses.

	<p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de documentación para la gestión de la calidad de los procesos tecnológicos.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Medición y mejora continua de los procesos tecnológicos por parte de la organización.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación media en la definición de la documentación y artefactos para la gestión de la calidad de los procesos tecnológicos.

Descripción del Servicio	Recursos Humanos
<b>Código</b>	SCo-0025.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Recursos Humanos está enfocado en la gestión del personal de la organización. Este servicio asegura que la organización gestione el reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación continua según lo requerido para su personal. Así como, el monitoreo continuo del desempeño de los trabajadores.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<p>Establecimiento del procedimiento de identificación de personal y gestión de capacitaciones.</p> <p>Análisis de roles, habilidades y proceso de sucesión de personal.</p> <p>Definición de procedimientos y métricas de evaluación del personal.</p>
<b>Servicios relacionados</b>	<p>Cursos y certificaciones:</p> <p>Gestión de Recursos Humanos (APO07).</p>
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.</p> <p><b>Falta de personal capacitado:</b> Dificultad para encontrar o desarrollar el talento con las habilidades necesarias.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta a la gestión de recursos humanos de los Procesos Tecnológicos de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.</p> <p><b>Mejora en la retención de talento:</b> Proporciona un entorno de trabajo con oportunidades de crecimiento y sucesión de conocimiento.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Corto plazo: 1 – 6 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de documentación para la gestión de reclutamiento, capacitación y gestión de personal.</p>

<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente tener una participación media en la identificación de las necesidades de gestión de recursos humanos de la organización.
---	---

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Contratación y Adquisición de Bienes y Servicios Tecnológicos.</b>
<b>Código</b>	SCo-0026.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Contratación y Adquisición de Bienes y Servicios Tecnológicos se enfoca en la adquisición eficiente de hardware, software, servicios tecnológicos y soluciones. Este servicio abarca desde la planificación de iniciativas, la valoración del perfil de los proveedores hasta la supervisión de las pruebas de aceptación.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Establecimiento de políticas de adquisición de bienes y servicios tecnológicos. Definición de procedimientos para la gestión de adquisiciones de bienes y servicios. Establecimiento de artefactos para la evaluación y control de proveedores.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: No aplica.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta a la contratación y adquisición de bienes y servicios tecnológicos de los Procesos Tecnológicos de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT. <b>Adquisición eficiente y estratégica:</b> Garantiza que los bienes y servicios tecnológicos adquiridos estén alineados con las necesidades de la empresa y sus objetivos estratégicos.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Corto plazo: 1 – 6 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de documentación para la gestión de adquisición de bienes y servicios tecnológicos.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación media en la definición del proceso de adquisición.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Gestión de Proyectos que implementan Recursos Tecnológicos.</b>
---------------------------------	--

<b>Código</b>	SCo-0027.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Gestión de Proyectos que Implementan Recursos Tecnológicos se centra en la planificación, ejecución y supervisión de proyectos que involucran la implementación de infraestructura, software, hardware y servicios tecnológicos. El objetivo es asegurar que los proyectos tecnológicos se entreguen a tiempo, dentro del presupuesto y con la calidad esperada, alineados con los objetivos estratégicos de la organización.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Establecimiento de la metodología de gestión de proyectos relacionados a los recursos tecnológicos. Definición de políticas y procedimientos para la gestión de proyectos relacionados a los recursos tecnológicos. Establecimiento de artefactos para la evaluación y control de proyectos que implementan recursos tecnológicos.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: No aplica.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta a la Gestión de Proyectos que implementan Recursos Tecnológicos de los Procesos Tecnológicos de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT. <b>Entrega eficiente de proyectos:</b> Garantiza que los proyectos tecnológicos se ejecuten de manera eficiente, involucrando a las áreas correspondientes y respetando los plazos y presupuestos.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Corto plazo: 1 – 6 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de documentación para la gestión de proyectos que implementan recursos tecnológicos.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación media en la definición del proceso de gestión de proyectos.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Desarrollo, Implementación y Mantenimiento de Sistemas de Información.</b>
<b>Código</b>	SCo-0028.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Desarrollo, Implementación y Mantenimiento de Sistemas de Información abarca todo el ciclo de vida de los sistemas de información, desde el diseño y desarrollo de aplicaciones hasta su implementación, mantenimiento y mejora continua. El objetivo es garantizar que los sistemas de información cumplan con los requisitos del negocio, funcionen de manera eficiente y sean escalables para adaptarse a las necesidades futuras.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Definición de políticas y procedimientos para la gestión de construcción de soluciones. Establecimiento de artefactos para la gestión de construcción de soluciones. Definición de procedimientos para la gestión de cambios de TI.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: ISO/IEC 20000 Foundation.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta al Desarrollo, Implementación y Mantenimiento de Sistemas de Información de los Procesos Tecnológicos de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT. <b>Desarrollo y mantenimiento de soluciones:</b> Garantiza las soluciones de TI se desarrollen según las necesidades de la organización y se mantenga actualizadas.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Corto plazo: 1 – 6 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de documentación para el desarrollo, implementación y mantenimiento de sistemas de información que implementan recursos tecnológicos.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación media en la definición del proceso de gestión de sistemas de información.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Seguridad y Ciberseguridad.</b>
<b>Código</b>	SCo-0029.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.

<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Seguridad y Ciberseguridad abarca la protección de los activos tecnológicos, datos e infraestructura de la organización contra amenazas internas y externas. Este servicio incluye la implementación de controles de seguridad, políticas, respuesta ante incidentes, asegurando la gestión de riesgos tecnológico por parte de la organización.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Establecimiento de políticas y procedimientos para la gestión de la seguridad y ciberseguridad. Definición de formularios y artefactos para la gestión de la seguridad y ciberseguridad. Establecimiento de sistema de gestión de seguridad de la información contemplando riesgos tecnológicos.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: ISO/IEC 27001 Internal Auditor. ISO/IEC 27032:2012 Cybersecurity Lead Manager.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta a seguridad y ciberseguridad de los Procesos Tecnológicos de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT. <b>Protección proactiva contra amenazas:</b> Definición de controles que protegen a la organización en relación con los riesgos tecnológicos.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Corto plazo: 1 – 6 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de documentación para la gestión de seguridad y ciberseguridad.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición del proceso de seguridad y ciberseguridad.

<b>Descripción del Servicio</b>	Administración Infraestructura Tecnológica.
<b>Código</b>	SCo-0030.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.

<b>Descripción</b>	El servicio de Administración de la Infraestructura Tecnológica se enfoca en gestionar los recursos tecnológicos de una organización, incluyendo servidores, redes, almacenamiento, bases de datos y sistemas de comunicación. El objetivo es garantizar que la infraestructura funcione de manera eficiente, sea escalable y esté alineada con los objetivos estratégicos del negocio.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Establecimiento de políticas y procedimientos para la gestión de la infraestructura tecnológica. Definición de formularios y artefactos para la gestión de la infraestructura tecnológica
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: ISO/IEC 20000 Foundation.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta administración infraestructura tecnológica de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT. <b>Protección proactiva contra amenazas:</b> Definición de controles que protegen a la organización en relación con los riesgos tecnológicos.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Corto plazo: 1 – 6 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de documentación para la gestión de administración infraestructura tecnológica.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación media en la definición del proceso de administración de infraestructura.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Continuidad y Disponibilidad Operativa de los Servicios Tecnológicos.</b>
<b>Código</b>	SCo-0031.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Continuidad y Disponibilidad Operativa de los Servicios Tecnológicos asegura que los servicios tecnológicos esenciales de una organización estén disponibles de manera continua, incluso en situaciones de emergencia o fallo crítico. Este servicio incluye la documentación de estrategias de continuidad de negocio, recuperación ante desastres, y medidas de alta disponibilidad para minimizar el tiempo de inactividad y asegurar que las operaciones de TI continúen sin interrupciones.

<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Establecimiento de políticas y procedimientos para la gestión de la continuidad de los servicios de TI. Definición de formularios y artefactos para la gestión de la continuidad. Definición de documentación para la gestión de respaldos de información.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: Business Continuity Management Foundation (Based on ISO 22301).
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta a continuidad y disponibilidad operativa de los servicios tecnológicos de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Corto plazo: 1 – 6 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de documentación para la gestión de la continuidad y disponibilidad operativa de los servicios tecnológicos.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición del proceso de continuidad tecnológica.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>Aseguramiento.</b>
<b>Código</b>	SCo-0032.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos Normas MICITT.
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	El servicio de Aseguramiento en la Gestión de TI se enfoca en proporcionar una evaluación formal y objetiva de los sistemas, controles y procesos tecnológicos, garantizando su alineación con los objetivos institucionales y el uso eficiente de los recursos tecnológicos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Establecimiento de políticas y procedimientos para la gestión del aseguramiento a nivel institucional. Definición de formularios y artefactos para la gestión del aseguramiento.

<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: ISO/IEC 27001 Internal Auditor.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento normativo:</b> Cumplimiento Normativo en lo que respecta a aseguramiento de acuerdo con lo establecido por las Normas Técnicas del MICITT.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Corto plazo: 1 – 6 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de documentación para la gestión de aseguramiento a nivel organizacional.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición del proceso de aseguramiento.

## Procesos COBIT

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>EDM01: Asegurar el establecimiento y el mantenimiento del marco de gobierno.</b>
<b>Código</b>	SCo-0033.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	EDM.
<b>Descripción</b>	El servicio EDM01: Asegurar el Establecimiento y el Mantenimiento del Marco de Gobierno se enfoca en crear y mantener un marco de gobernanza efectivo para las TI dentro de la organización. Este marco garantiza que las decisiones sobre TI estén alineadas con los objetivos estratégicos del negocio y que las inversiones en tecnología generen valor, mitigando los riesgos asociados. El marco de gobernanza define las estructuras, principios, procesos y roles que aseguran el cumplimiento normativo, la transparencia en la toma de decisiones y la rendición de cuentas.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para el establecimiento y gestión del Marco de Gobierno. Definición de estructuras organizativas para la supervisión y evaluación de la gestión de TI.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.

<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Falta de alineación entre TI y el negocio:</b> Sin un marco de gobernanza claro, la organización puede enfrentar dificultades para alinear sus inversiones tecnológicas con los objetivos estratégicos del negocio.</p> <p><b>Falta de transparencia en la toma de decisiones:</b> Sin un marco formal, la toma de decisiones puede ser inconsistente y sin responsabilidad clara.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Alineación estratégica:</b> El marco de gobernanza asegura que las decisiones de TI estén alineadas con los objetivos del negocio y generen valor.</p> <p><b>Mayor transparencia y responsabilidad:</b> Facilita una estructura clara para la toma de decisiones y la rendición de cuentas en la gestión de TI.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Corto plazo: 1 – 6 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión del marco de gobernanza.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición y la validación del marco de gobernanza, asegurando que se alinee con las necesidades del negocio.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>EDM02: Asegurar la entrega de beneficios.</b>
<b>Código</b>	SCo-0034.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	EDM.
<b>Descripción</b>	El proceso EDM02: Asegurar la Entrega de Beneficios se enfoca en garantizar que las inversiones en TI generen el valor esperado y que los resultados estén alineados con los objetivos estratégicos del negocio. Este servicio establece un enfoque sistemático para evaluar, monitorear y optimizar los beneficios obtenidos de los recursos y proyectos de TI.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas para asegurar la realización de beneficios. Definición de procedimientos y artefactos para asegurar la entrega de beneficios.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Dificultad para medir el valor generado por TI:</b> Sin métricas claras, es difícil evaluar si las inversiones tecnológicas están generando los beneficios esperados.</p> <p><b>Falta de seguimiento de los beneficios:</b> Las iniciativas tecnológicas pueden no entregar el valor proyectado si no se realiza un seguimiento continuo de los resultados.</p>

	<b>Desviación entre los objetivos y los resultados:</b> Puede haber una desconexión entre los objetivos planteados inicialmente y los resultados obtenidos si no se ajustan las estrategias durante la ejecución.
<b>Beneficios</b>	<b>Maximización del valor de las inversiones:</b> Asegura que cada iniciativa tecnológica esté alineada con los objetivos de la organización y maximice el retorno sobre la inversión. <b>Toma de decisiones basada en resultados:</b> Facilita decisiones estratégicas fundamentadas en datos objetivos sobre los beneficios alcanzados.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para asegurar la entrega de beneficios. Medio plazo (6-12 meses): Definición de los beneficios esperados y métricas de valor por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de aseguramiento de entrega de beneficios.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>EDM03: Asegurar la optimización del riesgo.</b>
<b>Código</b>	SCo-0035.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	EDM.
<b>Descripción</b>	El proceso EDM03: Asegurar la Optimización del Riesgo se centra en gestionar la dirección de los riesgos relacionados con las tecnologías de la información, asegurando que estos sean identificados, evaluados y tratados de manera efectiva. El objetivo es garantizar que la organización minimice las amenazas y vulnerabilidades que puedan afectar el logro de sus objetivos estratégicos. Este proceso establece una estructura formal para gestionar el riesgo, asegurando que se tomen decisiones informadas para proteger los activos tecnológicos y reducir el impacto de posibles eventos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas para asegurar la optimización de los riesgos de TI. Definición de procedimientos y artefactos para asegurar la optimización e informe de los riesgos de TI.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.

<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Falta de visibilidad sobre los riesgos tecnológicos:</b> Sin una evaluación formal, es difícil identificar y priorizar los riesgos que afectan las operaciones tecnológicas.</p> <p><b>Gestión reactiva de riesgos:</b> Sin un enfoque estructurado, la organización puede enfrentar riesgos de forma reactiva, sin una planificación adecuada para mitigarlos.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Reducción de la exposición a riesgos críticos:</b> Un enfoque formal asegura que los riesgos más críticos se gestionen de manera proactiva, reduciendo la exposición de la organización a posibles amenazas.</p> <p><b>Mejora en la toma de decisiones:</b> Al contar con información clara sobre los riesgos, la organización puede tomar decisiones más informadas para mitigar posibles impactos.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para asegurar la optimización de los riesgos de TI.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Medición y monitoreo continuo de los riesgos de TI por parte de la organización.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de optimización del riesgos de TI.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>EDM04: Asegurar la optimización de recursos.</b>
<b>Código</b>	SCo-0036.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	EDM.
<b>Descripción</b>	El proceso EDM04: Asegurar la Optimización de Recursos se centra en gestionar y utilizar eficientemente los recursos tecnológicos, humanos y financieros de la organización. Su objetivo es garantizar que los recursos de TI estén disponibles, sean adecuados y se utilicen de manera óptima para maximizar su valor en la organización. Esto incluye la planificación, asignación y control de los recursos tecnológicos para asegurar su disponibilidad cuando y donde se necesiten, minimizando el desperdicio y maximizando el rendimiento.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas para asegurar la optimización de los recursos. Definición de procedimientos y artefactos para asegurar la optimización de los recursos.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.

<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Subutilización o sobrecarga de recursos:</b> Sin una evaluación adecuada, los recursos tecnológicos pueden ser mal gestionados, causando desperdicio o saturación. <b>Asignación ineficiente:</b> Falta de visibilidad sobre qué recursos están disponibles y cómo se están utilizando puede generar asignaciones ineficientes y retrasos en los proyectos.
<b>Beneficios</b>	<b>Maximización del uso de los recursos:</b> Garantiza que los recursos disponibles sean utilizados de manera eficiente, reduciendo costos y mejorando el rendimiento operativo. <b>Optimización de la asignación de recursos:</b> Asegura que los recursos se asignen de acuerdo con las prioridades estratégicas, mejorando la productividad y los resultados. <b>Mejora en la planificación de capacidades:</b> Anticipa futuras necesidades de recursos, asegurando que la organización esté preparada para adaptarse a cambios en la demanda.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para asegurar la optimización de los recursos. Medio plazo (6-12 meses): Medición y monitoreo continuo de la gestión de recursos por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de optimización de los recursos.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>EDM05: Asegurar la participación de las partes interesadas.</b>
<b>Código</b>	SCo-0036.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	EDM.
<b>Descripción</b>	El proceso EDM05: Asegurar la Participación de las Partes Interesadas se centra en garantizar que las decisiones de TI y las iniciativas tecnológicas involucren y consideren las expectativas y necesidades de todas las partes interesadas clave. Esto incluye a los usuarios internos, directivos, proveedores y clientes, asegurando que sus intereses estén alineados con los objetivos de TI y el negocio.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas para el aseguramiento de la participación de los interesados. Definición de procedimientos y artefactos para asegurar la transparencia y comunicación entre partes interesadas.

<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Falta de alineación con las expectativas de las partes interesadas:</b> Sin una participación adecuada, las decisiones tecnológicas pueden no satisfacer las necesidades clave de los usuarios, clientes o directivos.</p> <p><b>Falta de comunicación efectiva:</b> La ausencia de un plan de comunicación formal puede generar confusión o malentendidos entre las partes interesadas sobre el progreso o los resultados de las iniciativas de TI.</p> <p><b>Dificultad para gestionar múltiples intereses:</b> Los intereses divergentes de las partes interesadas pueden generar conflictos si no se gestionan adecuadamente desde el inicio.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Mejora en la satisfacción de las partes interesadas:</b> Garantiza que las decisiones de TI se tomen con la participación de las partes interesadas, mejorando su satisfacción y alineación con los resultados.</p> <p><b>Aumento del apoyo a las iniciativas de TI:</b> Facilita una mayor implicación y apoyo de las partes interesadas en los proyectos tecnológicos, lo que mejora las posibilidades de éxito.</p> <p><b>Comunicación y transparencia:</b> Mejora la claridad en la comunicación y la transparencia de las decisiones tecnológicas, reduciendo malentendidos y asegurando una gestión efectiva de las expectativas.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para asegurar el compromiso de las partes interesadas.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Implementación de canales de comunicación formales, tipo de comunicación y frecuencia de envío por parte de la organización.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de aseguramiento de las partes involucradas.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO01: Gestionar el marco de gestión de información y tecnología.</b>
<b>Código</b>	SCo-0037.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO01: Gestionar el Marco de Gestión de Información y Tecnología se centra en establecer y mantener un marco integral para la gestión de la información y la tecnología en la organización. Su objetivo es asegurar que los principios, prácticas y estándares de gestión se alineen con los objetivos estratégicos del negocio, proporcionando un contexto claro para la toma de decisiones y la ejecución de iniciativas tecnológicas.

<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión del Marco de Gestión de TI. Definición de procedimientos y artefactos para la evaluación y mejora continua de los procesos del Marco.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Desalineación estratégica:</b> Sin un marco claro, las iniciativas de TI pueden no estar alineadas con los objetivos del negocio, generando desperdicio de recursos. <b>Confusión en roles y responsabilidades:</b> La falta de claridad en los roles puede conducir a ineficiencias y falta de rendición de cuentas en la gestión de TI.
<b>Beneficios</b>	<b>Alineación con los objetivos del negocio:</b> Asegura que las iniciativas de TI respalden las metas estratégicas de la organización. <b>Eficiencia operativa:</b> Proporciona un marco claro que facilita una gestión más coherente y eficiente de la tecnología y la información.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para el mantenimiento del marco. Medio plazo (6-12 meses): Implementación de monitoreo y procesos establecidos en el marco por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión del marco.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO02: Gestionar la estrategia.</b>
<b>Código</b>	SCo-0038.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO02: Gestionar la Estrategia se enfoca en la formulación y gestión de estrategias efectivas para la tecnología de la información (TI) que se alineen con los objetivos de negocio. Este proceso implica la evaluación de la situación actual de TI, la identificación de oportunidades y desafíos, y la definición de una hoja de ruta que guíe la inversión y el uso de tecnologías.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.

<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de la estrategia. Definición de formularios que soporten el desarrollo del Plan Estratégico de TI.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Desconexión entre TI y el negocio:</b> Puede resultar en inversiones tecnológicas que no aportan valor a la organización. <b>Resistencia al cambio:</b> Dificultades para implementar nuevas estrategias debido a la cultura organizacional.
<b>Beneficios</b>	<b>Alineación estratégica:</b> Asegura que las inversiones en TI respalden las metas y objetivos empresariales, mejorando el retorno sobre la inversión. <b>Flexibilidad y adaptación:</b> Facilita la capacidad de adaptarse a los cambios en el entorno del negocio y la tecnología. <b>Mejor toma de decisiones:</b> Proporciona un marco claro para la toma de decisiones estratégicas informadas en TI.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de la estrategia. Medio plazo (6-12 meses): Uso de la documentación proporcionada para el desarrollo de la estrategia por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos relacionados a la gestión de la estrategia.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO03: Gestionar la arquitectura empresarial.</b>
<b>Código</b>	SCo-0039.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO03: Gestionar la Arquitectura Empresarial se centra en definir, mantener y gestionar la arquitectura de TI de la organización, asegurando que esté alineada con la estrategia empresarial y soporte los objetivos del negocio. Este proceso implica la creación de un marco que integre personas, procesos, información y tecnología, facilitando la interoperabilidad y la adaptación a cambios futuros.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.

<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de la arquitectura empresarial. Definición de formularios que soporten la gestión de la arquitectura empresarial.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Desalineación entre TI y el negocio:</b> La arquitectura existente puede no reflejar adecuadamente los objetivos y necesidades del negocio, llevando a soluciones ineficaces. <b>Complejidad de la integración:</b> Dificultades para integrar nuevas soluciones con sistemas existentes, lo que puede resultar en redundancias y fallas operativas.
<b>Beneficios</b>	<b>Facilitación de la innovación:</b> Permite la adopción de nuevas tecnologías de manera más ágil, apoyando la transformación digital de la organización. <b>Alineación estratégica:</b> Garantiza que la arquitectura de TI soporte y potencie la estrategia empresarial, mejorando el rendimiento general.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de la arquitectura empresarial. Medio plazo (6-12 meses): Desarrollo de la hoja de ruta de la arquitectura y planificación de las iniciativas necesarias por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos relacionados a la gestión de la arquitectura de la empresa.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO04: Gestionar la innovación.</b>
<b>Código</b>	SCo-0040.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO04: Gestionar la Innovación se centra en fomentar y gestionar la innovación dentro de la organización para asegurar que las soluciones tecnológicas y de negocio evolucionen y se adapten a los cambios del mercado y las necesidades de los clientes. Este proceso implica la identificación de oportunidades de innovación, la evaluación de nuevas tecnologías y la implementación de iniciativas que mejoren los servicios y productos existentes o que creen nuevas oportunidades de negocio.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.

<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de la innovación en la organización. Definición de formularios que soporten la gestión de la innovación.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Resistencia al cambio:</b> La cultura organizacional puede limitar la adopción de nuevas ideas y enfoques innovadores. <b>Falta de recursos:</b> Las limitaciones de tiempo y presupuesto pueden restringir la capacidad para explorar y desarrollar iniciativas innovadoras.
<b>Beneficios</b>	<b>Aumento de la competitividad:</b> Permite a la organización diferenciarse en el mercado mediante la creación de productos y servicios innovadores. <b>Agilidad organizacional:</b> Fomenta una cultura de innovación que permite a la organización adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y a las nuevas tecnologías.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de la innovación. Medio plazo (6-12 meses): Identificación de oportunidades de innovación y evaluación inicial de iniciativas por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos relacionados a la gestión de la innovación en la organización.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO05: Gestionar el portafolio.</b>
<b>Código</b>	SCo-0041.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO05: Gestionar el Portafolio se centra en la gestión eficaz de los activos de TI y las iniciativas de proyectos, asegurando que estén alineados con la estrategia empresarial y las necesidades del negocio. Este proceso implica la identificación, priorización y monitoreo de todas las inversiones y proyectos relacionados con TI, garantizando que los recursos se asignen de manera eficiente y que se maximice el valor de las inversiones en TI.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.

<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión del portafolio. Definición de formularios que soporten la gestión del portafolio en la organización.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Dificultades en la priorización:</b> La falta de criterios claros para evaluar y priorizar proyectos puede llevar a decisiones subóptimas. <b>Falta de visibilidad:</b> Sin una gestión adecuada del portafolio, puede ser difícil obtener una visión clara del rendimiento de los activos y proyectos de TI. <b>Limitaciones de recursos:</b> La competencia por recursos limitados puede dificultar la implementación de todos los proyectos prioritarios.
<b>Beneficios</b>	<b>Optimización de recursos:</b> Permite una asignación más eficiente de recursos, maximizando el retorno de las inversiones en TI. <b>Alineación estratégica:</b> Asegura que todos los proyectos y servicios de TI estén en consonancia con los objetivos estratégicos de la organización, incrementando su relevancia y efectividad.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión del portafolio de la organización. Medio plazo (6-12 meses): Priorización de proyectos de acuerdo con la documentación desarrollada por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión del portafolio.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO06: Gestionar el presupuesto y los costes.</b>
<b>Código</b>	SCo-0042.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO06: Gestionar el Presupuesto y los Costes se centra en la planificación, monitoreo y control de los costos relacionados con las actividades de TI. Su objetivo es garantizar que el presupuesto de TI esté alineado con la estrategia empresarial, optimizando la asignación de recursos y asegurando que los costos se mantengan dentro de los límites establecidos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.

<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión del presupuesto y costos de TI. Definición de formularios que soporten la gestión de los diversos costos y del presupuesto de TI.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de visibilidad de costos:</b> Dificultades para obtener información precisa y actualizada sobre los costos de TI. <b>Desviaciones presupuestarias:</b> Riesgo de sobrepasar los límites presupuestarios debido a cambios no planificados o ineficiencias.
<b>Beneficios</b>	<b>Control financiero:</b> Facilita un mejor control sobre los costos, asegurando que las inversiones en TI sean sostenibles. <b>Optimización de recursos:</b> Permite identificar áreas de mejora y oportunidades para la reducción de costos sin sacrificar la calidad de los servicios de TI.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión del presupuesto y costos. Medio plazo (6-12 meses): Monitoreo y control de costos por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión del presupuesto y costos relacionados a TI.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO07: Gestionar los recursos humanos.</b>
<b>Código</b>	SCo-0043.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO07: Gestionar los Recursos Humanos se enfoca en la gestión eficaz del personal involucrado en la provisión de servicios de TI. Este proceso abarca la planificación, adquisición, desarrollo y retención de talentos necesarios para cumplir con los objetivos estratégicos de TI. Se busca fomentar un ambiente de trabajo que potencie las habilidades y competencias del personal, alineando sus capacidades con las necesidades de la organización.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.

<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de capacitaciones, retención de conocimiento y gestión de los recursos humanos.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Escasez de habilidades:</b> Dificultades para encontrar personal con las competencias necesarias para la transformación digital y la innovación. <b>Rotación alta de personal:</b> La pérdida de talento puede afectar la continuidad y calidad de los servicios de TI. <b>Desalineación de competencias:</b> Las habilidades del personal pueden no estar alineadas con las necesidades estratégicas de la organización.
<b>Beneficios</b>	<b>Mejora en la Productividad:</b> Un equipo bien capacitado y motivado puede generar un rendimiento superior en la entrega de servicios de TI. <b>Retención de Talento:</b> Estrategias efectivas de retención contribuyen a un entorno laboral positivo y a la continuidad en la prestación de servicios.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de los recursos humanos. Medio plazo (6-12 meses): Implementación de programas de capacitación para el personal por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de recursos humanos.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO08: Gestionar las relaciones.</b>
<b>Código</b>	SCo-0044.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO08: Gestionar las Relaciones se centra en la creación y mantenimiento de relaciones efectivas entre la organización de TI y sus partes interesadas, incluyendo clientes, proveedores y otros socios. Este proceso tiene como objetivo establecer una comunicación clara y fluida, comprender las expectativas de los interesados y asegurar que se cumplan sus necesidades a lo largo de la vida de los servicios de TI.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de las relaciones.

	Definición de formularios que soporten la gestión de las relaciones correspondientes para TI.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de comunicación efectiva:</b> Las partes interesadas pueden no estar adecuadamente informadas, lo que genera malentendidos y expectativas no cumplidas. <b>Desalineación de objetivos:</b> Las expectativas de las partes interesadas pueden no estar alineadas con los objetivos estratégicos de TI.
<b>Beneficios</b>	<b>Mejora en la Satisfacción del Cliente:</b> Relaciones bien gestionadas conducen a una mejor comprensión de las necesidades del cliente y a un aumento en la satisfacción. <b>Colaboración Efectiva:</b> Fomenta un entorno de trabajo colaborativo que puede impulsar la innovación y la eficiencia en la entrega de servicios.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de las relaciones. Medio plazo (6-12 meses): Establecimiento de canales de comunicación y mapeo de interesados por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de relaciones.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO09: Gestionar los acuerdos de servicio.</b>
<b>Código</b>	SCo-0045.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO09: Gestionar los Acuerdos de Servicio se centra en la creación, negociación, revisión y mantenimiento de acuerdos de nivel de servicio (SLA) entre el proveedor de servicios de TI y las partes interesadas, incluidos los clientes y usuarios. Su objetivo es asegurar que los servicios de TI se entreguen de acuerdo con las expectativas y necesidades definidas, alineándose con los objetivos estratégicos de la organización y garantizando la satisfacción del cliente.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de los acuerdos de niveles de servicio.

	Definición de formularios para la definición de acuerdos de niveles de servicios en la organización.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Expectativas no cumplidas:</b> la falta de claridad en los sla puede llevar a malentendidos sobre los niveles de servicio esperados. <b>Conflictos en la negociación:</b> diferencias entre las expectativas de las partes interesadas y las capacidades del proveedor pueden generar conflictos durante la negociación.
<b>Beneficios</b>	<b>Claridad en las expectativas:</b> sla bien definidos proporcionan claridad a las partes interesadas sobre lo que se puede esperar del servicio. <b>Mejora en la satisfacción del cliente:</b> un mejor alineamiento entre las expectativas y la entrega de servicios contribuye a la satisfacción del cliente. <b>Rendimiento medible:</b> establecimiento de métricas claras permite monitorear el rendimiento y la calidad del servicio, facilitando la mejora continua.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de los acuerdos de niveles de servicio. Medio plazo (6-12 meses): Establecimiento de acuerdos de niveles de servicio entre TI y las áreas involucradas por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de acuerdos de niveles de servicio.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO10: Gestionar los proveedores.</b>
<b>Código</b>	SCo-0046.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO10: Gestionar los Proveedores se centra en la gestión efectiva de las relaciones con los proveedores de servicios y productos de TI. Su objetivo es garantizar que los proveedores cumplan con los acuerdos de servicio y proporcionen valor a la organización. Esto incluye la selección, evaluación, gestión del rendimiento y la comunicación continua con los proveedores.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.

<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de los proveedores relacionados a TI. Definición de formularios para la evaluación, monitoreo y gestión de proveedores.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Rendimiento insuficiente:</b> proveedores que no cumplen con los estándares acordados pueden impactar negativamente en la calidad del servicio. <b>Problemas de comunicación:</b> la falta de comunicación clara puede llevar a malentendidos y conflictos.
<b>Beneficios</b>	<b>Mejora en el rendimiento de los proveedores:</b> una gestión efectiva permite a la organización maximizar el valor obtenido de los proveedores y mejorar su rendimiento. <b>Relaciones colaborativas:</b> fomentar relaciones positivas con proveedores puede resultar en mejores condiciones y servicios.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de los proveedores. Medio plazo (6-12 meses): Monitoreo y seguimiento de los proveedores por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de proveedores.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO11: Gestionar la calidad.</b>
<b>Código</b>	SCo-0047.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO11: Gestionar la Calidad se enfoca en asegurar que los servicios y productos de TI cumplen con los estándares de calidad establecidos por la organización. Esto incluye la planificación, control, garantía y mejora continua de la calidad en todos los aspectos de la gestión de TI.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de la calidad en la organización. Definición de formularios para la gestión de la calidad de los servicios de TI.

<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de estándares claros:</b> sin criterios de calidad bien definidos, es difícil medir el rendimiento de los servicios.
<b>Beneficios</b>	<b>Mejora en la satisfacción del cliente:</b> la gestión efectiva de la calidad contribuye a servicios y productos que cumplen con las expectativas del cliente, aumentando su satisfacción. <b>Eficiencia operativa:</b> los procesos de calidad bien definidos pueden optimizar la eficiencia y reducir el desperdicio. <b>Reducción de errores:</b> un enfoque proactivo en la calidad ayuda a identificar y corregir problemas antes de que afecten al cliente.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de la calidad. Medio plazo (6-12 meses): Establecimiento de controles para la gestión de la calidad por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de la calidad.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO12: Gestionar los riesgos.</b>
<b>Código</b>	SCo-0048.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO12: Gestionar los Riesgos se centra en identificar, evaluar y mitigar los riesgos que podrían afectar a los objetivos de la organización en el ámbito de la tecnología de la información. Este proceso busca asegurar que los riesgos sean gestionados de manera proactiva para minimizar su impacto en las operaciones y en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de riesgos de TI. Definición de formularios que soportan la identificación e informe de riesgos de TI.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.

<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Dificultad de identificación de riesgos:</b> las organizaciones pueden carecer de una comprensión clara del proceso de mapeo de riesgos.</p> <p><b>Dificultades en la evaluación:</b> la evaluación precisa de los riesgos puede ser compleja y requerir experiencia especializada.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Protección de activos:</b> una gestión efectiva de riesgos protege los activos de la organización, incluyendo información crítica y recursos tecnológicos.</p> <p><b>Continuidad operacional:</b> la correcta gestión de riesgos permite a las organizaciones tomar medidas para su mitigación.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de riesgos.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Identificación y evaluación inicial de riesgos mediante el uso de la documentación proporcionada por parte de la organización.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de riesgos.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO13: Gestionar la seguridad.</b>
<b>Código</b>	SCo-0049.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO13: Gestionar la Seguridad se enfoca en garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y los servicios de TI de la organización. Este proceso implica establecer un marco de gestión de la seguridad que incluya políticas, procedimientos y controles para proteger los activos de información contra amenazas y vulnerabilidades.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de la seguridad. Definición del sistema de gestión de seguridad de la información con los formularios que lo soportan.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de concienciación sobre seguridad:</b> los empleados pueden no estar plenamente conscientes de las amenazas de seguridad y de las mejores prácticas para proteger la información, lo que aumenta el riesgo de incidentes.

	<b>Creciente complejidad de amenazas:</b> la evolución constante de ciber amenazas, como malware y ataques de phishing, plantea desafíos significativos para mantener la seguridad de la información.
<b>Beneficios</b>	<b>Protección de activos críticos:</b> asegura que la información y los sistemas de ti estén protegidos contra accesos no autorizados y ataques maliciosos. <b>Protección en ciberseguridad:</b> asegura que se mantengan controles para la seguridad física y lógica.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de la seguridad. Medio plazo (6-12 meses): Establecimiento de los controles para la seguridad física y lógica por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de la seguridad.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>APO14: Gestionar los datos.</b>
<b>Código</b>	SCo-0050.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	APO.
<b>Descripción</b>	El proceso APO14: Gestionar los Datos se encarga de garantizar que los datos de la organización sean precisos, accesibles, y seguros, a la vez que se alinean con las necesidades de negocio y se cumplen con las regulaciones pertinentes. Este proceso incluye la gestión del ciclo de vida de los datos, desde la creación y almacenamiento hasta el uso y eliminación, asegurando la calidad y la integridad de estos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de datos. Definición de formularios que soportan la gestión de datos en la organización.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Datos inexactos o duplicados:</b> la falta de calidad de los datos puede llevar a decisiones empresariales erróneas y pérdida de confianza en la información. <b>Acceso ineficiente a datos:</b> la falta de un sistema de gestión de datos adecuado puede dificultar el acceso oportuno a la información necesaria para la toma de decisiones.

<b>Beneficios</b>	<p><b>Mejora de la calidad de los datos:</b> asegura que los datos sean precisos, coherentes y relevantes, mejorando la toma de decisiones.</p> <p><b>Optimización del uso de datos:</b> permite un acceso eficiente y seguro a los datos, mejorando la agilidad operativa.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de los datos.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Implementación de los procesos de gestión y calidad de datos por parte de la organización.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de datos.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>BAI01: Gestionar los programas.</b>
<b>Código</b>	SCo-0051.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	BAI.
<b>Descripción</b>	El proceso BAI01: Gestionar los Programas se centra en la planificación, ejecución y control de programas que agrupan múltiples proyectos con objetivos estratégicos comunes. Este proceso busca asegurar que los programas se alineen con las metas organizativas y se gestionen de manera eficiente para maximizar el valor entregado a la organización.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de los programas en la organización. Definición de formularios que soportan la gestión de programas.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Desalineación entre proyectos y estrategia:</b> los proyectos pueden no estar alineados con los objetivos estratégicos de la organización, lo que lleva a esfuerzos dispersos.</p> <p><b>Gestión inadecuada de recursos:</b> la falta de coordinación en el uso de recursos puede resultar en ineficiencias y sobrecargas en los equipos.</p> <p><b>Falta de visibilidad de los beneficios:</b> puede ser complicado demostrar el valor que los diversos programas aportan a la organización si no se establecen métricas claras.</p>

<b>Beneficios</b>	<p><b>Mejor alineación estratégica:</b> asegura que los programas estén alineados con los objetivos organizacionales, maximizando el retorno sobre la inversión.</p> <p><b>Eficiencia en el uso de recursos:</b> permite una mejor utilización de recursos compartidos entre proyectos, reduciendo redundancias y costos.</p> <p><b>Mejora en la visibilidad y control:</b> proporciona una visión clara del progreso del programa y permite realizar ajustes en tiempo real.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de programas.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Gestión y monitoreo de programas por parte de la organización de acuerdo con la documentación brindada.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de programas.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>BAI02: Gestionar la definición de requerimientos.</b>
<b>Código</b>	SCo-0052.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	BAI.
<b>Descripción</b>	El proceso BAI02: Gestionar la Definición de Requerimientos se enfoca en la identificación, análisis y documentación de los requerimientos necesarios para el desarrollo de soluciones tecnológicas. Este proceso busca asegurar que los requerimientos reflejen las necesidades del negocio y de los interesados, proporcionando una base sólida para el diseño y desarrollo de proyectos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de los requerimientos. Definición de formularios que soportan las actividades de gestión de requerimientos en la organización.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Requerimientos ambiguos:</b> la falta de claridad en los requerimientos puede llevar a malentendidos y a soluciones que no satisfacen las necesidades del negocio.</p> <p><b>Falta de participación de partes interesadas:</b> la escasa colaboración de los interesados puede resultar en requerimientos incompletos o incorrectos.</p>

<b>Beneficios</b>	<p><b>Claridad en los requerimientos:</b> asegura que todos los requerimientos estén bien definidos y comprendidos, reduciendo el riesgo de malentendidos.</p> <p><b>Alineación con las necesidades del negocio:</b> facilita la alineación de las soluciones tecnológicas con los objetivos estratégicos y operativos.</p> <p><b>Eficiencia en la gestión de cambios:</b> proporciona un marco para gestionar cambios en los requerimientos de manera controlada y efectiva.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para la gestión de requerimientos.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Gestión y monitoreo de requerimientos por parte de la organización de acuerdo con la documentación brindada.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de requerimientos.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>BAI03: Gestionar la identificación y construcción de soluciones.</b>
<b>Código</b>	SCo-0053.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	BAI.
<b>Descripción</b>	El proceso BAI03: Gestionar la Identificación y Construcción de Soluciones se centra en el desarrollo de soluciones tecnológicas que satisfacen los requerimientos identificados y definidos previamente. Este proceso implica la evaluación de alternativas de solución, la planificación de la construcción y el desarrollo de las soluciones de acuerdo con los estándares y requisitos establecidos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<p>Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de identificación y construcción de soluciones.</p> <p>Definición de formularios que soportan las actividades de gestión de identificación y construcción de soluciones.</p>
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Soluciones inadecuadas:</b> riesgo de desarrollar soluciones que no cumplen con las necesidades del negocio o que no son viables técnicamente.</p> <p><b>Falta de estandarización:</b> la ausencia de estándares claros puede llevar a inconsistencias en el desarrollo y la calidad de las soluciones.</p>

	<b>Cambios no controlados:</b> cambios frecuentes en los requerimientos durante la construcción pueden afectar el cronograma y el costo del proyecto.
<b>Beneficios</b>	<p><b>Soluciones alineadas con el negocio:</b> asegura que las soluciones desarrolladas respondan a las necesidades específicas y objetivos estratégicos de la organización.</p> <p><b>Eficiencia en el desarrollo:</b> mejora la eficiencia del proceso de construcción a través de una planificación adecuada y gestión de cambios.</p> <p><b>Mejor calidad de las soluciones:</b> incrementa la probabilidad de que las soluciones cumplan con los estándares de calidad a través de prácticas de validación y verificación.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para gestión de identificación y construcción de soluciones.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Gestión y monitoreo de la identificación y construcción de soluciones por parte de la organización de acuerdo con la documentación brindada.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de identificación y construcción de soluciones.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>BAI04: Gestionar la disponibilidad y la capacidad.</b>
<b>Código</b>	SCo-0054.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	BAI.
<b>Descripción</b>	El proceso BAI04: Gestionar la Disponibilidad y la Capacidad se enfoca en garantizar que los servicios y las soluciones de TI estén disponibles y funcionen a niveles óptimos según las necesidades del negocio.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<p>Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de disponibilidad y la capacidad.</p> <p>Definición de formularios que soportan las actividades de análisis, monitoreo y gestión de disponibilidad y capacidad.</p>
<b>Servicios relacionados</b>	<p>Cursos y certificaciones:</p> <p>COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.</p>
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Interrupciones del servicio:</b> caídas inesperadas o interrupciones que afectan la disponibilidad de servicios críticos.

	<p><b>Capacidad insuficiente:</b> recursos que no son capaces de manejar la carga de trabajo durante picos de demanda, afectando el rendimiento del servicio.</p> <p><b>Falta de visibilidad:</b> dificultades para monitorizar la disponibilidad y el rendimiento en tiempo real, lo que dificulta la toma de decisiones informadas.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Mejora en la disponibilidad:</b> asegura que los servicios estén disponibles cuando se necesiten, minimizando interrupciones y fallos.</p> <p><b>Optimización de recursos:</b> ayuda a gestionar de manera efectiva la capacidad de recursos, garantizando que se utilicen de forma eficiente y se ajusten a las demandas.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base para gestión de la capacidad.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Implementación de monitoreos y evaluaciones de la disponibilidad y la capacidad por parte de la organización.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	<p>El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de la gestión de la disponibilidad y la capacidad.</p>

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>BAI05: Gestionar los cambios organizativos.</b>
<b>Código</b>	SCo-0055.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	BAI.
<b>Descripción</b>	El proceso BAI05: Gestionar los Cambios Organizativos se centra en asegurar que los cambios en la organización se gestionen de manera efectiva y eficiente, minimizando el impacto negativo en las operaciones y garantizando que se alcancen los objetivos estratégicos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión del cambio organizacional. Definición de formularios que soportan las actividades de cambios organizacionales.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Resistencia al cambio:</b> oposición de los empleados a adoptar nuevas prácticas o tecnologías, lo que puede obstaculizar la implementación del cambio.</p> <p><b>Falta de claridad:</b> ambigüedad en los objetivos del cambio, lo que puede generar confusión y desconfianza entre los empleados.</p>

	<b>Impacto en la productividad:</b> cambios mal gestionados que resultan en interrupciones o disminución de la productividad durante la transición.
<b>Beneficios</b>	<p><b>Implementación efectiva de cambios:</b> mejora en la gestión de cambios organizativos, asegurando una transición suave y exitosa.</p> <p><b>Adaptación rápida:</b> permite que los empleados se adapten rápidamente a nuevas tecnologías y procesos, mejorando la productividad general.</p> <p><b>Menor resistencia:</b> una comunicación efectiva y la participación de los empleados reducen la resistencia al cambio.</p> <p><b>Mejora en la satisfacción de empleados:</b> facilita un entorno de trabajo positivo al abordar las preocupaciones y necesidades de los empleados durante el cambio.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base de cambios organizacionales.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Evaluaciones, comunicación y gestión de cambios organizacionales por parte de la organización.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de la gestión de cambios organizacionales.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>BAI06: Gestionar los cambios de TI.</b>
<b>Código</b>	SCo-0056.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	BAI.
<b>Descripción</b>	El proceso BAI06: Gestionar los Cambios de TI se encarga de controlar y gestionar los cambios en la infraestructura tecnológica y los servicios de TI de manera estructurada, minimizando riesgos y garantizando que los cambios no afecten negativamente a la disponibilidad, rendimiento o seguridad de los sistemas.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión del cambio de Tecnologías de Información. Definición de formularios que soportan las actividades de cambios relacionados a TI.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Interrupciones inesperadas:</b> cambios mal gestionados que causan fallos o interrupciones en servicios críticos.

	<p><b>Aprobación ineficiente:</b> proceso lento de aprobación que retrasa cambios necesarios, afectando la agilidad del negocio.</p> <p><b>Falta de documentación:</b> cambios implementados sin el debido registro, lo que puede generar problemas en la trazabilidad y resolución de incidentes.</p> <p><b>Riesgos de seguridad:</b> cambios que introducen vulnerabilidades debido a pruebas inadecuadas o falta de revisión de seguridad.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Reducción de interrupciones:</b> asegura una implementación de cambios controlada y monitoreada, minimizando el impacto en los servicios críticos.</p> <p><b>Mejora en la seguridad:</b> los cambios pasan por una evaluación rigurosa de riesgos y seguridad, lo que reduce la posibilidad de vulnerabilidades.</p> <p><b>Mejor trazabilidad:</b> cada cambio es documentado adecuadamente, lo que facilita la resolución de problemas y la mejora continua del entorno de ti.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base de cambios de TI.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Evaluaciones, comunicación y gestión de cambios de TI por parte de la organización.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	<p>El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de la gestión de cambios de TI.</p>

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>BAI07: Gestionar la aceptación y la transición de los cambios de TI.</b>
<b>Código</b>	SCo-0057.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	BAI.
<b>Descripción</b>	El proceso BAI07: Gestionar la Aceptación y la Transición de los Cambios de TI se encarga de garantizar que los nuevos servicios, sistemas o actualizaciones de TI sean introducidos en el entorno productivo de manera controlada y efectiva. Este proceso asegura que los cambios han sido correctamente probados, validados y aceptados antes de su implementación final.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de la transición de cambios de TI. Definición de formularios que soportan las actividades de transición de cambios de TI.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.

<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Fallos en la producción:</b> cambios implementados sin pruebas adecuadas, causando problemas en el entorno productivo.</p> <p><b>Falta de aceptación por los usuarios:</b> usuarios que no aceptan o no entienden los cambios, lo que puede llevar a la resistencia o mal uso del nuevo sistema.</p> <p><b>Interrupciones del servicio:</b> transiciones mal gestionadas que resultan en interrupciones o pérdida de datos.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Transiciones controladas:</b> reducción en el riesgo de interrupciones o problemas durante la transición a producción.</p> <p><b>Mayor aceptación del usuario:</b> con un proceso de capacitación adecuado y soporte post implementación, los usuarios aceptan y adoptan mejor los cambios.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base de transición de cambios de TI.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Implementación de un proceso formal de transición de cambios de TI por parte de la organización basado en la documentación brindada.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de la gestión de transición de cambios de TI.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>BAI08: Gestionar el conocimiento.</b>
<b>Código</b>	SCo-0058.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	BAI.
<b>Descripción</b>	El proceso BAI08: Gestionar el Conocimiento tiene como objetivo asegurar que el conocimiento, tanto técnico como empresarial, esté disponible para todos los usuarios, empleados y partes interesadas dentro de la organización. Este proceso busca capturar, almacenar y distribuir información relevante para que esté fácilmente accesible, apoyando la toma de decisiones, la solución de problemas y la mejora continua.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión del conocimiento. Definición de formularios que soportan las actividades de gestión del conocimiento.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.

<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Pérdida de conocimiento:</b> la falta de un sistema formal de gestión del conocimiento puede provocar la pérdida de información clave cuando los empleados dejan la empresa.</p> <p><b>Acceso ineficiente al conocimiento:</b> sin una correcta distribución, los empleados podrían no encontrar la información crítica cuando la necesiten, lo que afecta la toma de decisiones y la resolución de problemas.</p> <p><b>Desactualización del conocimiento:</b> información obsoleta o inexacta podría llevar a errores en los procesos o decisiones.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Mejora de la eficiencia:</b> los empleados pueden acceder rápidamente a la información que necesitan, lo que reduce el tiempo dedicado a buscar soluciones o respuestas.</p> <p><b>Reducción de la pérdida de conocimiento:</b> el conocimiento clave se conserva, incluso cuando los empleados dejan la organización.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base de gestión del conocimiento.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Creación y estructuración de una base de conocimiento inicial por parte de la organización.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de la gestión del conocimiento.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>BAI09: Gestionar los activos.</b>
<b>Código</b>	SCo-0059.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	BAI.
<b>Descripción</b>	El proceso BAI09: Gestionar los Activos tiene como objetivo administrar de manera efectiva todos los activos de TI a lo largo de su ciclo de vida, desde su adquisición hasta su disposición final. Este proceso asegura que los activos sean identificados, gestionados y protegidos adecuadamente, garantizando que se utilicen de manera eficiente para cumplir con los objetivos empresariales.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de activos. Definición de formularios que soportan las actividades de inventarios y gestión de activos.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.

<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Falta de visibilidad:</b> la organización puede carecer de un inventario preciso y actualizado de sus activos, lo que dificulta la gestión eficiente y puede llevar a una sobre o infrautilización de recursos.</p> <p><b>Desactualización de los activos:</b> si no se gestionan adecuadamente, los activos pueden volverse obsoletos, lo que afecta la eficiencia y competitividad de la organización.</p> <p><b>Desconocimiento del ciclo de vida:</b> sin una estrategia clara para el ciclo de vida de los activos, la organización puede fallar en identificar el momento adecuado para actualizar, reparar o retirar un activo.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Control mejorado sobre los activos:</b> un inventario actualizado y bien gestionado garantiza que la organización tenga visibilidad completa de sus activos y de cómo se están utilizando.</p> <p><b>Ciclo de vida optimizado:</b> una gestión proactiva asegura que los activos sean utilizados de manera óptima durante su vida útil y retirados en el momento adecuado.</p> <p><b>Toma de decisiones informada:</b> tener información precisa sobre los activos permite una mejor planificación financiera y operativa.</p>
<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión de activos.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Inventario inicial de activos actualizado y controlado por parte de la organización.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de la gestión de activos.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>BAI10: Gestionar la configuración.</b>
<b>Código</b>	SCo-0060.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	BAI.
<b>Descripción</b>	El proceso BAI10: Gestionar la Configuración está enfocado en asegurar que todos los elementos de configuración de TI (hardware, software, redes, datos y documentación) estén correctamente identificados, controlados y gestionados a lo largo de su ciclo de vida. Esto permite que la organización tenga un control claro sobre las relaciones y dependencias entre los componentes del entorno tecnológico, garantizando la integridad y disponibilidad de los servicios de TI.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.

<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de la configuración. Definición de formularios que soportan las actividades de revisión, etiquetado y gestión de la configuración en la organización.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de control sobre los elementos de configuración:</b> sin una gestión adecuada, los cambios no controlados en el entorno de ti pueden generar inconsistencias y fallos en los servicios. <b>Dependencias no documentadas:</b> la falta de documentación sobre las relaciones entre los cis puede llevar a problemas cuando se hacen cambios, afectando áreas no previstas. <b>Desactualización de cis:</b> el uso de versiones antiguas de software o hardware sin control puede llevar a problemas de seguridad o de compatibilidad.
<b>Beneficios</b>	<b>Mejor control y visibilidad:</b> la organización tiene un control centralizado y claro de todos los elementos de configuración, permitiendo una gestión más eficiente de su infraestructura de ti. <b>Reducción del riesgo de fallos:</b> al gestionar adecuadamente las relaciones entre los cis, se minimizan los riesgos asociados con cambios no controlados o dependencias no documentadas. <b>Mejora en la resolución de incidentes:</b> tener una base de datos de configuración actualizada facilita la identificación de la causa raíz de los problemas y agiliza la resolución de incidentes. <b>Trazabilidad:</b> todas las versiones y cambios en los elementos de configuración son trazables, lo que facilita la auditoría y el control.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión de la configuración. Medio plazo (6-12 meses): Inventario básico de elementos de configuración identificado y documentado en la CMDB por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de la gestión de la configuración.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>BAI11: Gestionar los proyectos.</b>
<b>Código</b>	SCo-0061.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	BAI.
<b>Descripción</b>	El proceso BAI11: Gestionar los Proyectos se enfoca en la planificación, ejecución y supervisión de proyectos de TI, asegurando que los objetivos de los proyectos estén alineados con las metas estratégicas de la organización. Este proceso proporciona un

	marco para gestionar el ciclo de vida de los proyectos, desde su inicio hasta su cierre, maximizando el valor entregado dentro de los plazos, el presupuesto y los estándares de calidad establecidos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de proyectos de TI. Definición de formularios que soportan las actividades de gestión de proyectos de TI.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Retrasos y desvíos de presupuesto:</b> la falta de planificación adecuada y control puede llevar a retrasos y aumentos de costos no planificados. <b>Falta de visibilidad:</b> sin mecanismos de monitoreo efectivos, es difícil identificar problemas tempranos que puedan desviar al proyecto de sus objetivos. <b>Gestión inadecuada de recursos:</b> asignar insuficientes recursos o gestionarlos ineficientemente puede causar cuellos de botella y afectar la entrega del proyecto.
<b>Beneficios</b>	<b>Cumplimiento de plazos y presupuestos:</b> un enfoque estructurado de gestión de proyectos permite que los entregables se completen dentro de los tiempos y costos previstos. <b>Mejora en la visibilidad y control:</b> proporciona a los gestores una visión clara del progreso del proyecto y la capacidad de realizar ajustes proactivos. <b>Entrega de valor:</b> asegura que los proyectos estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización y maximicen el retorno de la inversión.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión de proyectos. Medio plazo (6-12 meses): Gestión de proyectos por parte de la organización de acuerdo con la información brindada.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de la gestión de proyectos.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>DSS01: Gestionar las operaciones.</b>
<b>Código</b>	SCo-0062.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	DSS.

<b>Descripción</b>	El proceso DSS01: Gestionar las Operaciones se centra en la planificación, coordinación, ejecución y supervisión de las operaciones diarias de TI para asegurar que los sistemas, infraestructura y servicios estén disponibles y operen de manera eficiente.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de las operaciones. Definición de formularios que soportan las actividades de monitoreo, informes y gestión de las operaciones.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Interrupciones de servicio:</b> fallas en la gestión de operaciones pueden resultar en caídas del sistema y pérdida de productividad. <b>Bajo rendimiento:</b> una gestión ineficiente puede causar un rendimiento inferior al esperado en las aplicaciones y servicios de ti. <b>Incapacidad para escalar:</b> sin una gestión adecuada de la capacidad, las operaciones de ti podrían no adaptarse a las crecientes demandas del negocio.
<b>Beneficios</b>	<b>Reducción de interrupciones:</b> un enfoque proactivo en la gestión de las operaciones reduce el tiempo de inactividad y mejora la continuidad del servicio. <b>Mejora en la eficiencia operacional:</b> monitorear y optimizar las operaciones permite que los sistemas funcionen a niveles óptimos. <b>Alineación con las demandas del negocio:</b> la capacidad y disponibilidad de los sistemas se ajustan conforme a las necesidades de la organización, asegurando el soporte adecuado a las operaciones críticas.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión de las operaciones. Medio plazo (6-12 meses): Mejora en el monitoreo y control de las operaciones por parte de la organización.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de la gestión de las operaciones.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>DSS02: Gestionar las peticiones y los incidentes del servicio.</b>
<b>Código</b>	SCo-0063.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.

<b>Subcategoría</b>	DSS.
<b>Descripción</b>	El proceso DSS02: Gestionar las Peticiones y los Incidentes del Servicio está diseñado para garantizar una respuesta rápida y efectiva ante solicitudes de servicio y la resolución de incidentes. El objetivo principal es minimizar el impacto en las operaciones del negocio, restableciendo los servicios lo antes posible y gestionando de manera eficiente cualquier solicitud de servicio del usuario.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión incidentes y solicitudes de servicio. Definición de formularios que soportan las actividades de incidentes y solicitudes de servicio.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Interrupciones no resueltas:</b> una gestión deficiente de incidentes puede prolongar las interrupciones, afectando la productividad y la continuidad del negocio. <b>Retrasos en respuestas:</b> la falta de una adecuada priorización puede llevar a retrasos en la resolución de incidentes críticos. <b>Altos volúmenes de solicitudes:</b> el manejo ineficiente de peticiones de servicio puede sobrecargar al equipo de ti, afectando la calidad de atención.
<b>Beneficios</b>	<b>Reducción de impacto en el negocio:</b> un sistema eficiente de gestión de incidentes asegura que las interrupciones sean resueltas rápidamente, minimizando el impacto en las operaciones del negocio. <b>Mejora en la satisfacción del usuario:</b> la rápida resolución de incidentes y la atención oportuna a las peticiones aumentan la satisfacción de los usuarios. <b>Priorización eficiente:</b> la clasificación y priorización correcta de incidentes y solicitudes garantizan que los problemas más críticos reciban atención inmediata.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión de los incidentes y solicitudes. Medio plazo (6-12 meses): Monitoreo y gestión de incidentes y solicitudes por parte de la organización de acuerdo con la documentación facilitada.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de la gestión de los incidentes y solicitudes.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>DSS03: Gestionar los problemas.</b>
<b>Código</b>	SCo-0063.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	DSS.
<b>Descripción</b>	El proceso DSS03: Gestionar los Problemas está diseñado para identificar y analizar la causa raíz de los incidentes recurrentes y otros problemas que afectan los servicios de TI. Su objetivo principal es reducir el impacto de los problemas en las operaciones del negocio mediante la implementación de soluciones preventivas y proactivas para evitar la reparación de incidentes.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de problemas de TI. Definición de formularios que soportan las actividades de gestión de problemas de TI en la organización.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Incidentes recurrentes:</b> los problemas no identificados pueden causar incidentes repetidos, afectando la continuidad del negocio y reduciendo la productividad. <b>Falta de visibilidad de causas raíz:</b> la falta de un análisis profundo de la causa raíz puede llevar a soluciones temporales o incorrectas. <b>Costos operacionales elevados:</b> los problemas no resueltos pueden generar un aumento en los costos de soporte y operaciones debido a la recurrencia de incidentes. <b>Deterioro de la satisfacción del usuario:</b> la persistencia de problemas puede reducir la satisfacción de los usuarios y generar desconfianza en los servicios de ti.
<b>Beneficios</b>	<b>Reducción de incidentes recurrentes:</b> al abordar las causas raíz de los problemas, se disminuye la recurrencia de incidentes y se mejora la estabilidad operativa. <b>Mejora en la satisfacción del usuario:</b> la disminución de incidentes recurrentes y la resolución proactiva de problemas aumentan la satisfacción del usuario. <b>Reducción de costos:</b> al minimizar la recurrencia de incidentes, se reduce el costo de las operaciones de soporte y la necesidad de reparaciones repetitivas.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión de problemas. Medio plazo (6-12 meses): Implementación del proceso de identificación y gestión de problemas por parte de la organización de acuerdo con la documentación brindada.

<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de la gestión de problemas.
---	--

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>DSS04: Gestionar la continuidad.</b>
<b>Código</b>	SCo-0064.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	DSS.
<b>Descripción</b>	El proceso DSS04: Gestionar la Continuidad se enfoca en asegurar que las operaciones de TI continúen sin interrupciones o, en caso de interrupciones significativas, puedan ser restauradas lo antes posible. Este proceso está diseñado para minimizar el impacto de eventos disruptivos en las operaciones críticas del negocio mediante la planificación, pruebas y mantenimiento de planes de continuidad.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de la continuidad. Definición de formularios que soportan las actividades de definición del plan de continuidad, revisiones y gestión de la continuidad.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de preparación ante desastres:</b> sin un plan de continuidad robusto, las empresas corren el riesgo de sufrir pérdidas operacionales y financieras severas en caso de interrupciones importantes. <b>Costos de recuperación elevados:</b> la falta de medidas preventivas puede llevar a costos elevados para restaurar las operaciones después de un evento catastrófico. <b>Impacto en la reputación:</b> incapacidad de continuar las operaciones puede dañar la confianza de los clientes y socios, afectando negativamente la reputación del negocio. <b>Tiempo de recuperación prolongado:</b> la ausencia de un plan bien probado puede resultar en tiempos de inactividad más largos, impactando la productividad.
<b>Beneficios</b>	<b>Minimización del impacto de desastres:</b> un plan de continuidad bien diseñado reduce el impacto de los eventos disruptivos y asegura una rápida restauración de las operaciones críticas. <b>Resiliencia operativa:</b> las medidas preventivas, como la redundancia y los sistemas de respaldo, aseguran la continuidad del negocio incluso en situaciones de riesgo. <b>Reducción del tiempo de inactividad:</b> las pruebas regulares de los planes de continuidad aseguran que los tiempos de recuperación sean mínimos, protegiendo la productividad del negocio.

<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión de la continuidad.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Establecimiento de un plan de continuidad para gestionar estrategias de recuperación por parte de la organización de acuerdo con la documentación brindada.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de la continuidad.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>DSS05: Gestionar los servicios de seguridad.</b>
<b>Código</b>	SCo-0065.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	DSS.
<b>Descripción</b>	El proceso DSS05: Gestionar los Servicios de Seguridad se centra en la implementación y gestión de controles de seguridad para proteger los activos de información y los servicios de TI. Este proceso busca garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos, así como cumplir con las normativas y estándares de seguridad pertinentes.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de los servicios de seguridad. Definición de formularios que soportan las actividades de gestión de los servicios de seguridad.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Aumento de amenazas cibernéticas:</b> la creciente sofisticación de los ataques cibernéticos puede poner en riesgo la seguridad de la información y los servicios de ti.</p> <p><b>Falta de conciencia sobre seguridad:</b> los empleados pueden no estar suficientemente capacitados sobre las mejores prácticas de seguridad, lo que puede llevar a errores humanos y brechas de seguridad.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Protección de activos críticos:</b> la implementación de controles de seguridad adecuados protege los datos sensibles y la infraestructura de ti.</p> <p><b>Mejora de la confianza del cliente:</b> un enfoque proactivo en la gestión de la seguridad aumenta la confianza de los clientes en la capacidad de la organización para proteger su información.</p>

<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión de servicios de seguridad.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Establecimiento de controles de seguridad por parte de la organización de acuerdo con la documentación brindada.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de los servicios de seguridad.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>DSS06: Gestionar los controles de los procesos de negocio.</b>
<b>Código</b>	SCo-0066.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	DSS.
<b>Descripción</b>	El proceso DSS06: Gestionar los Controles de los Procesos de Negocio se encarga de diseñar, implementar y mantener controles efectivos en los procesos de negocio para garantizar que se logren los objetivos organizacionales, se minimicen los riesgos operativos y se cumpla con las normativas aplicables.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<p>Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión los controles establecidos para los procesos del negocio.</p> <p>Definición de formularios que soportan las actividades de gestión de controles de procesos de negocio.</p>
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Falta de visibilidad en los procesos:</b> la ausencia de controles claros puede resultar en una falta de visibilidad sobre el desempeño de los procesos de negocio.</p> <p><b>Riesgos operativos elevados:</b> sin controles adecuados, los procesos son más susceptibles a errores, fraudes y fallos operativos.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Mejora en la eficiencia operativa:</b> la implementación de controles efectivos optimiza los procesos de negocio y reduce redundancias.</p> <p><b>Mitigación de riesgos:</b> proteger a la organización de pérdidas operativas y asegurar la continuidad del negocio a través de controles proactivos.</p> <p><b>Fortalecimiento de la confianza:</b> aumentar la confianza de los interesados en la capacidad de la organización para gestionar riesgos y operar de manera efectiva.</p>

<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión de controles de procesos de negocio.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Monitoreo de controles por parte de la organización de acuerdo con la documentación establecida.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de los controles de procesos de negocio.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>MEA01: Gestionar el monitoreo del rendimiento y la conformidad.</b>
<b>Código</b>	SCo-0066.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	MEA
<b>Descripción</b>	El proceso MEA01: Gestionar el Monitoreo del Rendimiento y la Conformidad se encarga de establecer un marco para evaluar y monitorear el rendimiento de los procesos y servicios de TI, así como de garantizar que se cumplan las políticas, normas y regulaciones relevantes.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	<p>Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión del monitoreo del rendimiento y la conformidad</p> <p>Definición de formularios que soportan las actividades de gestión del monitoreo del rendimiento y la conformidad</p>
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<p><b>Falta de visibilidad del rendimiento:</b> dificultad para medir el rendimiento de los procesos y servicios, lo que impide la toma de decisiones informadas.</p> <p><b>Incumplimiento normativo:</b> riesgo de no cumplir con regulaciones y políticas internas debido a la falta de monitoreo efectivo.</p> <p><b>Inacción ante desviaciones:</b> falta de mecanismos para responder a desviaciones en el rendimiento, lo que puede llevar a problemas acumulativos.</p>
<b>Beneficios</b>	<p><b>Mejor toma de decisiones:</b> proporcionar datos y análisis precisos que faciliten la toma de decisiones informadas y basadas en evidencia.</p> <p><b>Identificación de oportunidades de mejora:</b> detectar áreas que requieren atención o mejora continua, lo que puede aumentar la eficiencia operativa.</p>

	<b>Transparencia para los interesados:</b> proporcionar a las partes interesadas confianza en que los procesos y servicios están siendo gestionados de manera efectiva y conforme a lo requerido.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión del monitoreo del rendimiento y la conformidad Medio plazo (6-12 meses): Monitoreo por parte de la organización de acuerdo con la documentación establecida.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión del monitoreo del rendimiento y la conformidad

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>MEA02: Gestionar el sistema de control interno.</b>
<b>Código</b>	SCo-0067.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	MEA
<b>Descripción</b>	El proceso MEA02: Gestionar el Sistema de Control Interno se centra en la creación, implementación y supervisión de un sistema de control interno efectivo dentro de la organización. Este sistema tiene como objetivo garantizar la integridad de los procesos y la información, minimizando riesgos y asegurando el cumplimiento de normativas y políticas.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión del sistema de control interno. Definición de formularios que soportan las actividades de gestión del sistema de control interno.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Cumplimiento inconsistente:</b> la incapacidad para mantener un control interno efectivo puede llevar a incumplimientos de normativas y políticas. <b>Falta de visibilidad:</b> la ausencia de un sistema de control interno puede dificultar la identificación de problemas operativos y de cumplimiento.
<b>Beneficios</b>	<b>Reducción de riesgos:</b> un sistema de control interno efectivo ayuda a mitigar riesgos financieros y operativos. <b>Cumplimiento:</b> ayuda a asegurar que la organización cumpla con normativas y estándares aplicables.

	<b>Mayor confianza de los interesados:</b> los interesados tienen mayor confianza en la integridad y fiabilidad de los procesos y reportes.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión del monitoreo del rendimiento y la conformidad Medio plazo (6-12 meses): Monitoreo del sistema de control interno por parte de la organización de acuerdo con la documentación establecida.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión del sistema de control interno.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>MEA03: Gestionar el cumplimiento de los requerimientos externos.</b>
<b>Código</b>	SCo-0068.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	MEA
<b>Descripción</b>	El proceso MEA03: Gestionar el Cumplimiento de los Requerimientos Externos se centra en garantizar que la organización cumpla con todas las regulaciones, leyes y normativas aplicables que afectan su operación. Esto incluye no solo las regulaciones gubernamentales, sino también estándares de la industria y requisitos contractuales.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión de los requerimientos externos. Definición de formularios que soportan las actividades de gestión de requerimientos internos.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Sanciones legales:</b> la falta de cumplimiento puede resultar en multas y sanciones significativas. <b>Afectación a reputación:</b> el incumplimiento de regulaciones puede afectar la percepción pública y la confianza del cliente.
<b>Beneficios</b>	<b>Minimización de riesgos legales:</b> cumplir con las regulaciones ayuda a evitar sanciones y problemas legales. <b>Mejora de la reputación:</b> un compromiso claro con el cumplimiento puede fortalecer la confianza de los interesados y mejorar la imagen de la organización.

	<b>Mejor preparación para auditorías:</b> tener un sistema de cumplimiento bien establecido facilita la preparación para auditorías externas e internas.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	Medio plazo: 6 – 12 meses. Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión de los requerimientos externos. Medio plazo (6-12 meses): Monitoreo y gestión de requerimientos externos por parte de la organización de acuerdo con la documentación establecida.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión de requerimientos externos.

<b>Descripción del Servicio</b>	<b>MEA04: Gestionar el aseguramiento.</b>
<b>Código</b>	SCo-0069.
<b>Categoría Padre</b>	Consultoría.
<b>Categoría</b>	Procesos COBIT.
<b>Subcategoría</b>	MEA
<b>Descripción</b>	El proceso MEA04: Gestionar el Aseguramiento se enfoca en establecer y mantener un sistema robusto que garantice que la organización cumpla con sus objetivos de calidad, rendimiento y eficiencia. Esto implica la implementación de prácticas de aseguramiento que evalúen y mejoren continuamente los procesos y resultados de la organización, asegurando que se alineen con las expectativas de los interesados y los estándares establecidos.
<b>Tipo de Servicio</b>	Estándar (de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	Se calcula el precio del servicio basado en el estimador interno y el esfuerzo que requiere brindar el servicio.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	Desarrollo de políticas y procedimientos para la gestión del aseguramiento. Definición de formularios que soportan las actividades de gestión del aseguramiento de la organización.
<b>Servicios relacionados</b>	Cursos y certificaciones: COBIT 2019 Certificado en Diseño e Implementación.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	<b>Falta de visibilidad:</b> la ausencia de métricas claras puede dificultar la evaluación del desempeño y la calidad. <b>Inconsistencias en los procesos:</b> la falta de un enfoque sistemático puede llevar a variaciones en los resultados de los procesos.
<b>Beneficios</b>	<b>Mejora continua:</b> el aseguramiento fomenta la mejora continua de procesos y productos, aumentando la eficiencia y la eficacia. <b>Fortalecimiento de la reputación:</b> un sistema de aseguramiento eficaz puede fortalecer la reputación de la organización en el mercado.

<b>Cuando se verán los resultados</b>	<p>Medio plazo: 6 – 12 meses.</p> <p>Corto plazo (1-6 meses): Establecimiento de la documentación base gestión del aseguramiento.</p> <p>Medio plazo (6-12 meses): Evaluación y acciones de mejora por parte de la organización de acuerdo con la documentación establecida.</p>
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	El cliente debe tener una participación alta en la definición de los diversos documentos de gestión del aseguramiento.

## Servicios Internos

### Office 365

Descripción del Servicio	Servicio Office 365
<b>Código</b>	SIn-0001.
<b>Categoría Padre</b>	Servicios Internos
<b>Categoría</b>	Office 365
<b>Subcategoría</b>	No aplica.
<b>Descripción</b>	<p>Este servicio es interno de la organización y abarca todos los aspectos relacionados al uso y soporte de la plataforma de Office 365 tales como:</p> <p>Teams.</p> <p>Outlook.</p> <p>Forms.</p>
<b>Tipo de Servicio</b>	Interno (de soporte a servicios de cara a los clientes).
<b>Estado</b>	En producción.
<b>Precio de venta</b>	No aplica.
<b>Horario del Servicio</b>	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
<b>Metodología de implementación</b>	No aplica.
<b>Servicios relacionados</b>	No aplica.
<b>Prerrequisitos</b>	No aplica.
<b>Retos relacionados del cliente</b>	Atender las necesidades de los diversos involucrados de Winit para soportar las necesidades relacionadas al uso de la plataforma de Office 365.
<b>Beneficios</b>	Aprovisionamiento al personal interno de las herramientas y soporte en lo que respecta a la plataforma office 365.
<b>Cuando se verán los resultados</b>	No aplica.
<b>Nivel de involucramiento del cliente</b>	No aplica.

Odoo



Descripción del Servicio	Servicio Odo
Código	SIn-0002.
Categoría Padre	Servicios Internos
Categoría	Office 365
Subcategoría	No aplica.
Descripción	Este servicio es interno de la organización y abarca todos los aspectos relacionados al uso y soporte de la plataforma Odo.
Tipo de Servicio	Interno (de soporte a servicios de cara a los clientes).
Estado	En producción.
Precio de venta	No aplica.
Horario del Servicio	<b>Horario Comercial:</b> De lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.
Metodología de implementación	No aplica.
Servicios relacionados	No aplica.
Prerrequisitos	No aplica.
Retos relacionados del cliente	Atender las necesidades de los diversos involucrados de Winit para la gestión de los proyectos, asignación de tareas, facturación y registro de horas de consultores.
Beneficios	Aprovisionamiento al personal interno de herramientas de gestión de proyectos, facturación y monitoreo interno.
Cuando se verán los resultados	No aplica.
Nivel de involucramiento del cliente	No aplica.

**9.12. Apéndice Q. Encuesta guiada de validación de cobertura y entendimiento del portafolio.**

Nombre de la entrevista: <i>Evaluación de la situación actual</i>			
Pregunta 1	<p><b>¿Consideras que los servicios definidos en el portafolio reflejan con precisión los que actualmente ofrece la organización a los clientes?</b></p> <p>a) Totalmente de acuerdo                      b) De acuerdo                      c) En desacuerdo                      d) Totalmente en desacuerdo</p>		
Respuestas	<b>Gerente de proyectos</b>	<b>Gerente comercial</b>	<b>Coordinadora de proyectos</b>
	<p>a) <b>Totalmente de acuerdo</b>                      b) De acuerdo                      c) En desacuerdo</p>	<p>a) <b>Totalmente de acuerdo</b>                      b) De acuerdo                      c) En desacuerdo</p>	<p>a) <b>Totalmente de acuerdo</b>                      b) De acuerdo                      c) En desacuerdo</p>

	d) Totalmente en desacuerdo	d) Totalmente en desacuerdo	d) Totalmente en desacuerdo
Pregunta 2	<p><b>¿Crees que se han mapeado correctamente todos los servicios relacionados con las categorías "Consultoría" y "Servicios internos" en el portafolio?</b></p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo</p>		
Respuestas	<b>Gerente de Proyectos</b>	<b>Gerente Comercial</b>	<b>Coordinadora de Proyectos</b>
	<p><b>a) Totalmente de acuerdo</b> b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo</p>	<p><b>a) Totalmente de acuerdo</b> b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo</p>	<p><b>a) Totalmente de acuerdo</b> b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo</p>
Pregunta 3	<p><b>¿Entiendes completamente la totalidad de los servicios definidos en el portafolio de servicios de la organización?</b></p> <p>a) Sí, entiendo todos (100% de los servicios) b) Entiendo la mayoría (más del 90% de los servicios) c) Entiendo algunos (70-80% de los servicios) d) No los entiendo (menos del 70% de los servicios)</p>		
Respuestas	<b>Gerente de Proyectos</b>	<b>Gerente Comercial</b>	<b>Coordinadora de Proyectos</b>
	<p><b>a) Sí, entiendo todos</b> b) <b>Entiendo la mayoría</b> c) Entiendo algunos d) No los entiendo</p>	<p><b>a) Sí, entiendo todos</b> b) Entiendo la mayoría c) Entiendo algunos d) No los entiendo</p>	<p><b>a) Sí, entiendo todos</b> b) Entiendo la mayoría c) Entiendo algunos d) No los entiendo</p>
Pregunta 4	<p><b>¿Crees que el portafolio de servicios de WINIT está bien documentado y es fácil de entender?</b></p> <p>a) Totalmente de acuerdo b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo</p>		
Respuestas	<b>Gerente de Proyectos</b>	<b>Gerente Comercial</b>	<b>Coordinadora de Proyectos</b>
	<p><b>a) Totalmente de acuerdo</b> b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo</p>	<p><b>a) Totalmente de acuerdo</b> b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo</p>	<p><b>a) Totalmente de acuerdo</b> b) De acuerdo c) En desacuerdo d) Totalmente en desacuerdo</p>

**9.13. Apéndice R. Nota de aprobación de involucrado – gerente comercial.**

**Involucrados del proyecto**

Hugo Jiménez, en su rol como Gerente Comercial de la empresa WINIT, hace constar que ha participado en la identificación y solución del problema a atender por medio del proyecto “**Desarrollo del portafolio de servicios con su debido proceso de gestión en la organización WINIT**”, para cual se cuenta con la participación del involucrado en:

- Sesiones de entendiendo de la situación.
- Entrevistas / recopilación de información.
- Sesiones semanales de seguimiento del proyecto.
- Presentación de datos y productos elaborados en el proyecto.
- Validación y retroalimentación de productos desarrollados.

Firma:



---



**9.15. Apéndice T. Nota de aprobación de involucrado – gerente de proyectos.**

**Involucrados del proyecto**

Daniela Alvarado Moya, en su rol como Coordinadora de proyectos de la empresa WINIT, hace constar que ha participado en la identificación y solución del problema a atender por medio del proyecto “**Desarrollo del portafolio de servicios con su debido proceso de gestión en la organización WINIT**”, para cual se cuenta con la participación del involucrado en:

- Sesiones de entendiendo de la situación.
- Entrevistas / recopilación de información.
- Sesiones de seguimiento del proyecto.
- Presentación de datos y productos elaborados en el proyecto.
- Validación y retroalimentación de productos desarrollados.
- Así como tres sesiones con el tutor del estudiante descritas en las minutas:
  - Minuta-005.
  - Minuta-009.
  - Minuta-015.

Firma: \_\_\_\_\_



**9.16. Apéndice U. Nota de aprobación de minutas - tutor.**

**Involucrados del proyecto**

Agustín Francesa, en su rol como tutor, hace constar que ha participado en sesiones con la contraparte de la organización WINIT para el proyecto **“Desarrollo del portafolio de servicios con su debido proceso de gestión en la organización WINIT”**, en donde se cuenta con las siguientes minutas:

- Minuta-005.
- Minuta-009.
- Minuta-015.

Firma:  **JOSE AGUSTIN FRANCESA ALFARO (FIRMA)**  
2024.11.01 16:06:51-06'00'

### 10. Anexos

A continuación, se presentan los Anexos involucrados en el presente trabajo:

#### Anexo I Resultados Herramienta análisis de los procesos

Nivel de Capacidad del Proceso	Criterios	¿Criterios logrados? Sí / No	Resultado	Comentarios
<b>0 Incompleto</b>	Existen políticas y procedimientos.	No	No Alcanzado	Se encuentra mapeado el proceso pero no se cuenta con documentación
	Se ejecutan los procedimientos según lo descrito en las políticas y procedimientos.	No		
<b>1 Ejecutado</b>	Las políticas y procedimientos se encuentran publicados y formalizados.	No	No Alcanzado	
	El proceso se ejecuta y se generan las salidas esperadas.	No		
	Existen roles y responsabilidades asignadas para el proceso.	No		
	Se cuentan con herramientas de apoyo para la ejecución del proceso (formularios, plantillas en Excel, entre otros).	No		
	Se cuenta con métricas del proceso.	No		
<b>2 Gestionado</b>	Las políticas y procedimientos se encuentran publicadas, formalizadas y actualizadas.	No	No Alcanzado	
	El proceso se ejecuta y se generan las salidas esperadas.	No		
	Existen Roles y Responsabilidades asignadas para el proceso, además el personal acepta y ejecuta roles.	No		
	Se cuentan con herramientas de apoyo para la ejecución del proceso (formularios, plantillas en Excel, entre otros) y hay evidencia de su utilización.	No		
	Se cuenta con métricas del proceso y se realiza la medición según lo definido.	No		

Nivel de Capacidad del Proceso	Criterios	¿Criterios logrados? Sí / No	Resultado	Comentarios
	Se realiza la revisión y mejora del proceso.	No		
<b>3 Implementado</b>	Las políticas y procedimientos se encuentran publicadas, formalizadas y actualizadas.	No	No Alcanzado	
	El proceso se ejecuta y se generan las salidas esperadas.	No		
	Existen roles y responsabilidades asignadas para el proceso, además el personal acepta y ejecuta roles.	No		
	El personal se encuentra capacitado y tiene las competencias necesarias para ejecutar el proceso.	No		
	Se cuentan con herramientas de apoyo para la ejecución del proceso de forma automatizada y hay evidencia de su utilización.	No		
	Se cuenta con métricas del proceso, se realiza la medición según la periodicidad definida y sirven para la toma de decisiones.	No		
	Se realiza la planificación de recursos para la atención del proceso, revisión y mejora del proceso.	No		

## Anexo II Carta de aprobación de filólogo

San José, 1 de noviembre, 2024

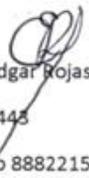
Tribunal Examinador

Escuela de Administración de Tecnologías de Información

Instituto Tecnológico de Costa Rica

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación: "Desarrollo del portafolio de servicios con su debido proceso de gestión en la organización WINIT", elaborado por el estudiante Randall Alfredo Bermúdez Campos, carné 2020199095, para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Tecnología de Información.

Corregí el trabajo en aspectos como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación, por cuanto cumple con los requisitos establecidos por el Instituto Tecnológico de Costa Rica.

  
M. Sc. Edgar Rojas González

Carné 2448

Teléfono 88822158

Correo: edgarrojasg27@gmail.com

## 11. Glosario

- **Análisis de Situación Actual:** Evaluación detallada de la situación presente de una organización, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- **COBIT 2019:** Marco de gobierno y gestión de las tecnologías de la información diseñado para ayudar a las organizaciones a maximizar el valor de sus recursos tecnológicos, estableciendo controles y procesos alineados con sus objetivos estratégicos y asegurando la mitigación de riesgos y el cumplimiento normativo.
- **Desarrollo de Procesos:** Creación o mejora de los procedimientos y actividades necesarias para alcanzar los objetivos de una organización.
- **Digitalización:** Proceso de convertir información analógica en formato digital para su almacenamiento, procesamiento y transmisión electrónica.
- **Evaluación de Resultados:** Análisis de los efectos o impacto de un proyecto o actividad en relación con los objetivos establecidos.
- **Indicador de Desempeño:** Medida cuantitativa o cualitativa que se utiliza para evaluar el rendimiento de un proceso, producto o servicio.
- **ITIL (Information Technology Infrastructure Library):** Conjunto de buenas prácticas para la gestión de servicios de tecnologías de la información (TI).
- **Mejora Continua:** Proceso sistemático de identificar, analizar y aplicar mejoras en los procesos, productos o servicios de una organización.
- **Portafolio de Servicios:** Conjunto de servicios ofrecidos por una organización, incluyendo descripciones, características y beneficios de cada uno.
- **Satisfacción del Cliente:** Grado en el que las expectativas del cliente son cumplidas o superadas por los productos o servicios ofrecidos por una organización.
- **Servicio:** Conjunto de actividades y recursos que proporcionan valor a los usuarios o clientes, satisfaciendo sus necesidades a través de la entrega de resultados específicos.