



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
FACULTAD DE HOTELERÍA Y TURISMO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS HOTELERAS

**“DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LAS TICS EN EL SECTOR HOTELERO.
CASO DE ESTUDIO: HOTEL ORO VERDE MANTA-MANABÍ-ECUADOR.”**

Autora: Virginia Jarexi Solórzano Prado

Tutor: Ing. Daniel Duarte

Manta, Manabí, Ecuador

2019

DEDICATORIA

Dedico este proyecto primeramente a Dios ya que me ha dado las fortalezas para continuar en este proceso de obtener un título profesional.

Se lo dedico a mi madre que sin duda es mi motor y mi pilar fundamental ya que con su amor, trabajo y sacrificio he podido avanzar en todo ámbito de mi vida y sobre todo crecer profesionalmente, es un orgullo y privilegio ser su hija.

A mi Tanina que es una de las mujeres más importantes en mi vida impulsándome siempre en todo este largo camino de mi vida y mis estudios.

A Joselo que se convirtió en un padre y apoyo incondicional en mi carrera universitaria impulsándome siempre a ser mejor. Igualmente, a mis tíos que forman parte de todo este camino dándome siempre todo el apoyo moral y enseñándome lo importante que es crecer profesionalmente.

A Marcelo Mera que ha estado para apoyarme cuando más lo necesito, por darme su mano en momentos difíciles, por brindarme sus conocimientos para reforzar los míos, pero sobre todo por el amor brindado cada día.

A mis compañeros que a lo largo de estos años a pesar de todo se han convertido en mis amigos y han sido de gran apoyo en la carrera.

Y sin duda se la dedico a mis profesores quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada una de ustedes por su paciencia, dedicación y ayudarme a lograr mi meta.

RECONOCIMIENTO

La realización de esta investigación fue posible, en primer lugar, a la cooperación brindada por mi tutor que ha sido pieza fundamental para la elaboración de este proyecto de investigación. Al personal administrativo de la Facultad de Hotelería y Turismo, por su tiempo y dedicación. De igual modo se agradece a los participantes en este proyecto por su disposición, ya que sin ellos no se hubiera podido recoger los datos necesarios en este estudio.

INDICE

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 7 |
| 1.2 Contextualización del problema..... | 10 |
| 1.3 Definición del problema..... | 11 |
| 1.4 Objetivo general..... | 12 |
| 1.5 Objetivos específicos..... | 12 |
| 2 CAPITULO I..... | 13 |
| 2.1 MARCO TEÓRICO..... | 13 |
| 2.1.2 Importancia de las TIC en el sector hotelero..... | 13 |
| 2.1.3 Modelos de gestión para evaluar las TICS..... | 15 |
| 2.1.3.1 COBIT 5..... | 15 |
| 2.1.3.2 Principios de COBIT 5..... | 16 |
| 2.1.3.3 Modelo de referencia de COBIT 5..... | 17 |
| 2.1.3.4 Norma ISO 38500..... | 18 |
| 2.1.3.5 Objetivo de la norma ISO 38500..... | 19 |
| 2.1.3.6 Beneficios de uso de la Norma ISO/IEC 38500:..... | 19 |
| 2.1.4 El sector hotelero..... | 20 |
| 2.1.5 Sector hotelero en Manta..... | 21 |
| 2.1.3 Hotel Oro Verde Manta..... | 21 |
| 2.1.3.1 ¿Quiénes somos?..... | 22 |
| 2.1.3.3 Servicios del hotel Oro verde..... | 22 |
| 2.1.3.4 Nuestra cultura y servicio..... | 23 |
| 2.1.3.5 ESTRUCTURA CORPORATIVA..... | 24 |
| 3 CAPITULO II..... | 25 |
| 3.1 Diseño metodológico..... | 25 |
| 3.1.2 Población y muestra..... | 25 |
| 3.1.3 Validación de instrumentos..... | 26 |
| 3.1.4 Instrumentos de investigación:..... | 26 |
| 3.1.4.1 Nivel de capacidad..... | 27 |
| 3.1.4.2 Nivel de criticidad..... | 28 |
| 4 CAPÍTULO III..... | 30 |
| 4.1 RESULTADOS Y DISCUSIÓN..... | 30 |
| 4.2 Conclusión..... | 48 |
| 4.3 Recomendaciones..... | 49 |
| 5 Bibliografía..... | 50 |

Índice de ilustraciones.

| | |
|---|----|
| ILUSTRACIÓN 1- IMAGEN DEL GOBIERNO ELECTRONICO (ISACA, 2012)..... | 16 |
| ILUSTRACIÓN 2- PROCESOS DEL GOBIERNO ISACA 2012 | 17 |
| ILUSTRACIÓN 3 PROCESOS DE GOBIERNO (ISACA, COBIT 5.0, 2012) | 18 |
| ILUSTRACIÓN 4 FORMULA DE MUESTRA. | 26 |

Índice de Gráficos.

| | |
|--|----|
| GRÁFICO 1 | 33 |
| GRÁFICO 2 DE CAPACIDAD..... | 34 |
| GRÁFICO 3 DE CAPACIDAD..... | 35 |
| GRÁFICO 4 DE CAPACIDAD..... | 36 |
| GRÁFICO 5 DE CAPACIDAD..... | 37 |
| GRÁFICO 6 DE CAPACIDAD..... | 38 |
| GRÁFICO 7 MEJORAS DE RESERVA..... | 39 |
| GRÁFICO 8 MEDIOS DE RESERVA..... | 40 |
| GRÁFICO 9 CANALES ELECTRÓNICOS..... | 41 |
| GRÁFICO 10 MEDIOS ELECTRÓNICOS..... | 42 |
| GRÁFICO 11 HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS | 43 |
| GRÁFICO 12 NORMAS..... | 44 |
| GRÁFICO 13 TICS | 45 |
| GRÁFICO 14 PROMOCIONES EN MEDIOS ELECTRÓNICOS..... | 46 |
| GRÁFICO 15 USO DE TICS..... | 47 |

Índice de Tablas

| | |
|--|----|
| TABLA 1 POBLACIÓN..... | 25 |
| TABLA 2 FORMULA DE MUESTRA..... | 26 |
| TABLA 3 PROCESOS DE CAPACIDAD Y CRITICIDAD | 29 |
| TABLA 4- MÓDULO 1..... | 30 |
| TABLA 5 MÓDULO 2..... | 31 |
| TABLA 6 MÓDULO 3..... | 31 |
| TABLA 7 MÓDULO 4..... | 32 |
| TABLA 8 MÓDULO 5..... | 32 |
| TABLA 9 MÓDULO 1 DE CAPACIDAD | 34 |
| TABLA 10 MÓDULO 2 DE CAPACIDAD..... | 35 |
| TABLA 11 MÓDULO DE CAPACIDAD 3 | 36 |
| TABLA 12 MÓDULO 4 DE CAPACIDAD..... | 37 |
| TABLA 13 MÓDULO 5 DE CAPACIDAD | 38 |

RESUMEN

El sector turístico ecuatoriano se perfila como una de las principales matrices generadoras de trabajo. De acuerdo a esto el sector hotelero ecuatoriano tiene que utilizar tecnología recurrente para poder satisfacer las necesidades del mercado. El presente proyecto de investigación tiene como objetivo diagnosticar cómo está la situación del uso de las herramientas tecnológicas dentro del hotel Oro Verde Manta. En base a los procedimientos existentes se aplicará métodos de evaluación, entrevista y el kit de herramientas que brinda el COBIT 5 de las tics con un marco de referencia de las normas ISO 38500 y una encuesta a los huéspedes del hotel, esta metodología es necesaria para que se desarrollen las observaciones diferentes para la mejora del hotel en donde se pueden utilizar para el crecimiento positivo, los resultados obtenidos de la entrevista proporcionara una idea más clara en cómo se encuentran los procesos de las Tics , ya que al analizar la información se pueda dar las recomendaciones necesarias para que utilicen nuevos elementos de las Tics en donde el hotel logre reunir todas las condiciones necesarias para todo tipo de cliente y una innovación constante del establecimiento. así mismo, dando una oportunidad de crecer turísticamente al cantón.

Palabras clave: Normas ISO 38500, COBIT 5, Tics, tecnología, evaluación, diagnóstico.

ABSTRACT

The Ecuadorian tourist sector is emerging as one of the main generating matrices of work. According to this, the Ecuadorian hotel sector has to use recurring technology to meet the needs of the market. The purpose of this research project is to diagnose the situation of the use of technological tools within the Oro Verde Manta hotel. The basis of the information is based on the ISO 38500 standards and the survey of hotel guests. develop different observations for the improvement of the hotel where it can be used for positive growth, the results of the interview will provide a clearer idea on how is your technological infrastructure, you that when analyzing the information, you can give the necessary recommendations for that use new ICT elements based on the standards where the hotel will meet all the necessary conditions for all types of customers and constant innovation of the establishment. Likewise, giving an opportunity to grow tourism to the canton.

Keywords: ISO 38500 standards, COBIT 5, ICTs, technology, evaluation, diagnosis.

1. INTRODUCCIÓN

Ecuador es un país lleno de contrastes, con su ubicación ecuatorial y la presencia en su territorio de los Andes, la Amazonía y el océano Pacífico transforman una original trama física y climática, de la cual se desprende una extensa diversidad ecológica, además de una sociedad pluriétnica y, por esta misma razón, rica en tradiciones culturales de todo tipo (Bustos Lozano & Fernández Rueda, 2000).

Al ser un país biodiverso, se ha caracterizado por ser una potencia turística elegida por los visitantes que han ido en aumento a lo largo de los años. (Prieto, 2011) explica que existen diferentes lugares donde actúa el turismo como: playas, plazas, fragmentos de ciudades, comunidades, haciendas, parques protegidos, territorios de pueblos indígenas, ya que son lugares que suelen tener mucha historia que el turista intentara recrear disfrutando de costumbres tradicionalistas que caracterizan a los habitantes ecuatorianos.

El turismo es considerado como una actividad productiva que engloba varios sectores y servicios como el alojamiento, restaurantes, transporte, abastecimiento de alimentos y de insumos, recreación, operadores de tours, agencias y producción artesanal, formando así un sector privilegiado capaz de generar fuentes de empleo. El sector hotelero constituye en la actualidad uno de los sectores más dinámicos de la economía nacional e internacional y se convirtió, a partir del uso extensivo e intensivo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (Tics), en una industria sobre ruedas, con una creciente dependencia del nivel de conectividad de diferentes clientes (Castillo, 2013).

Las tecnologías de la información y las comunicaciones, (Tics), han adquirido gran importancia para las empresas turísticas desde finales del siglo XX hasta hoy.

La aparición de los sistemas de reservas computarizados y posteriormente de Internet han abierto nuevos canales de información, promoción y distribución de los servicios.

Las tecnologías de la información tienen como idea principal difundir un mensaje de manera efectiva, y para un administrador de hoteles es indispensable darse a conocer con la ayuda de estos, con un buen uso de la información o los medios se puede llegar a abrir camino en el mercado ya que hoy en día es muy competitivo. Estas tecnologías de información transformaron el panorama de las diferentes empresas relacionadas con el turismo, entre ellas la industria hotelera. Las empresas hoteleras que no tengan implementado dentro de su infraestructura las Tics, no podrán mantenerse a ritmo del crecimiento con respecto a los hoteles que si las poseen. (Armas, 2006).

Las tecnologías de la información y comunicación han sido relevantes en los principales hoteles de cadena internacional en todo el mundo, solo por mencionar se puede considerar a los Sheraton Four Point, Marriot Hotel, la cadena Decamerón, entre otras han usado de forma efectiva las tecnologías para captar clientes en páginas web y redes sociales con promociones que hacen que sus empresas pasen un promedio de ocupación del 75% por arriba de la media de cualquier otro hotel que no use este tipo de tecnologías (Lopez, 2016).

El presente trabajo se justifica por la necesidad de introducir en las empresas hoteleras el uso de las Tics cuyas formas de realizarlas sean cada vez más efectivas.

Según (Martínez, 2008) no todas las empresas hoteleras realizan sus promociones por medios electrónicos y están fuera de alcanzar niveles de ocupación anual en relación con aquellos hoteles que si tienen acceso a estos recursos tecnológicos.

Trabajos recientes (Sehanovic, 2017), (Llaudes., 2017) (Marín Carrillo, M^a B. y Marín Carrillo, G. M^a, 2018), señalan que las inversiones en Tics han conducido a incrementos de la calidad de los productos y servicios ofertados. Así mismo, han mejorado los sistemas de toma de decisiones y han facilitado la comunicación directa con el cliente y, por ende, acceso a un mercado más amplio y alejado que pueda solucionar en parte los problemas de estacionalidad e intermediación que caracteriza al sector.

Se han estudiado una serie de metodologías existentes en la literatura para llevar a cabo el diagnóstico, las cuales son: Entrevistas utilizando el kit de herramientas de Cobit 5 ya que es un marco de referencia que tiene mucha información en la página de (ISACA, COBIT 5, 2012) y se adapta a cualquier tipo de empresa evaluando la capacidad y criticidad de los procesos de gobierno y una encuesta a los huéspedes del hotel que permita identificar los principales problemas que están afectando sus resultados fructíferos y que podrían ser controlados con un adecuado uso de equipos tecnológicos de información y comunicación.

El resultado obtenido brindara una estadística de cómo se encuentran las Tics y si están aportando de manera positiva al hotel para mejorar la calidad de servicio y así poder realizar las debidas recomendaciones.

Este proyecto de investigación será positivo para la industria hotelera y sobre todo para el hotel Oro Verde ya que los huéspedes tendrán una conexión más directa con la empresa.

1.2 Contextualización del problema.

Manabí es una de las provincias más visitadas por parte de muchos turistas nacionales e internacionales. En esta provincia se encuentran varios cantones entre ellos está el cantón Manta, conocido por ser el primer puerto turístico, marítimo y pesquero del Ecuador donde al año llegan al menos decenas de cruceros, convirtiéndolo en una de las potencias turísticas de la provincia.

Al ser un puerto turístico con gran actividad de exportación e importación se encuentra ubicado en una espléndida bahía llena de varios atractivos turísticos que embellecen la ciudad, que ha ido mejorando a lo largo de los años.

En la gran mayoría los sectores económicos se ven influenciados por las Tecnologías de la Información y la Comunicaciones (Tics). De esta manera, se convierten en un recurso necesario, pero no suficiente.

Es decir, las Tics se han convertido en un insumo, por lo que es necesario combinarlas con otros recursos que les confieran verdadero valor estratégico.

En base a la información descrita anteriormente podemos mencionar que se eligió el hotel Oro Verde Manta para diagnosticar el uso de las Tics dentro de su infraestructura, debido a su ubicación estratégica y gran acogida por parte de los turistas nacionales y extranjeros, es decir, por ser un referente en el sector hotelero de la ciudad.

Por otro lado, el gerente general del hotel demuestra apertura, para poder obtener la información necesaria para la realización de la presente investigación.

1.3 Definición del problema.

¿Existen debilidades en el uso de la Tics para la toma de decisiones a nivel gerencial?

Las causas de esta problemática son:

- Costo elevado de equipos tecnológicos de información y comunicación.
- Competitividad de las Tics en el sector hotelero.
- Falta de conocimiento del personal en cuanto al uso de las Tics.
- Poca inversión y adquisición de equipos tecnológicos de información y comunicación innovadores.

Los efectos de esta problemática son:

- Disminución en cuanto a calidad y servicios porque no va a la vanguardia en función de las Tics.
- Menor flujo de personas que ocupan los servicios que ofrece el hotel por la débil infraestructura en el uso de Tics.
- Reducción de ingresos económicos debido a que no se establece como prioridad implementar Tics para un mejor desarrollo del hotel.

1.4 Objetivo general

Diagnosticar el uso situacional de las Tics en el sector hotelero de la ciudad de Manta a partir del caso de estudio “Hotel Oro Verde- Manta”

1.5 Objetivos específicos.

- Fundamentar teóricamente las variables objeto de estudio de la investigación: Tics y sector hotelero.
- Evaluar los niveles de capacidad y criticidad de las Tics en el Hotel Oro Verde-Manta a través de la norma ISO 38500.
- Presentar un análisis crítico de los resultados obtenidos en la investigación.

2 CAPITULO I

2.1 MARCO TEÓRICO

TICS

Las TIC son un conjunto de avances tecnológicos, posibilitados por la informática, las telecomunicaciones y las tecnologías audiovisuales, todas éstas proporcionan herramientas para el tratamiento y la difusión de la información y contar con diversos canales de comunicación. (Graells, 2010)

Las TIC se presentan de diversas maneras han promovido que rápidamente el mundo siga su marcha de manera agilizada ya que facilita nuestra vida personal y profesional, y es que acertadamente las TIC están revolucionando particularmente la forma de hacer negocios y llevar información.

Sirven para optimizar el manejo de la información y el desarrollo de la comunicación. Permiten actuar sobre la información y generar mayor conocimiento e inteligencia. Abarcan todos los ámbitos de la experiencia humana. Están en todas partes y modifican los ámbitos de la experiencia cotidiana: el trabajo, las formas de estudiar, las modalidades para comprar y vender, los trámites, el aprendizaje y el acceso a la salud, entre otros. (Mella, 2011)

La tecnología está inmersa en todos los puntos de la vida humana, ya sea de diversos enfoques, pero en los últimos años las tecnologías han evolucionado a grandes pasos y han adquirido importancia en todos los ámbitos laborales y cómo no, en el educativo. Las tecnologías han revolucionado la actualidad, hoy en día, quien no sepa desenvolverse con ellas se queda atrasado, hasta tal punto que en la actualidad se ha creado un fenómeno.

2.1.2 Importancia de las TIC en el sector hotelero.

Las Tics (sobre todo el internet) le han dado a todas las organizaciones hoteleras herramientas muy útiles para dar a conocer campañas publicitarias, facilidades para la compra de productos o servicios vía internet, gracias a esto facilita que todo usuario interesado en su información tenga un fácil acceso a ella, gracias a

esto las empresas turísticas tienen la oportunidad de abarcar un mayor porcentaje de oferta al cliente dentro del ámbito empresarial, dándole mayor auge y competitividad gracias a la vanguardia e innovación, al igual que estándares de calidad y de mercado que va desarrollando a diferencia de empresas que administren el mismo tipo de servicio que esta emplee. (Flores, 2013)

Si bien desde la literatura se han resaltado ampliamente los efectos beneficiosos de la tecnología sobre la competitividad de la empresa turística, con especial atención a las mejoras en términos de eficiencia, se ha prestado escasa atención a la contribución de las TIC sobre la satisfacción del cliente y la lealtad hacia el establecimiento. En este sentido, desde la literatura en el ámbito de la empresa turística se aboga por la implementación de tecnologías que permitan conocer en profundidad las necesidades y los deseos del cliente y generar valor a través de la mejora de la experiencia del usuario. (Minghetti, 2008)

Se ha señalado la necesidad de estudiar el estado actual de los sistemas de información de los establecimientos del sector de la hostelería con el fin de definir cómo deberían ser y cómo deberían implementarse.

En este proceso de identificación de las aplicaciones tecnológicas más apropiadas, la evaluación de su efecto sobre la satisfacción del cliente es fundamental.

Según (Santiago Melián y Jacques Bulchand, 2013) La importancia de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC en adelante) para la actividad hotelera es importante hoy en días según estos autores han sugeridos que las TIC pueden contribuir al rendimiento organizativo hotelero por las siguientes cuatro vías:

- Mejorando la productividad de los recursos humanos.
- Mejorando los servicios de alojamiento.
- Potenciando las actividades de marketing y comercialización.
- Generando ingresos económicos.

El desarrollo de las TIC está provocando unas nuevas necesidades entre los

consumidores, la no-atención a estas nuevas necesidades implicará una disminución en la calidad de los hoteles. Será necesaria una atención a los cambios del entorno y una mentalidad de adaptación a ellos. En nuestro país el Ecuador está en favoritismo por la implementación de estas metodologías, y es imposible imaginar en el trabajo de un profesional sin el uso de estas. Por tanto el constante cuestionamiento sobre las necesidades de los clientes debería ser un proceso que se desarrolle permanentemente en la estrategia del hotel. (Perez J. , 2013)

2.1.3 Modelos de gestión para evaluar las TICS.

2.1.3.1 COBIT 5.

COBIT (Objetivos de control para la información y tecnologías relacionadas) se diseñó inicialmente como un conjunto de objetivos de control de TI para ayudar a la comunidad de auditoría financiera a navegar mejor en el crecimiento de los entornos de las Tics. ISACA lanzó la versión COBIT 5 que brinda claridad a ciertos temas y preocupaciones encontrados en COBIT 4 y 4.1, a medida que la tecnología crece en la empresa. ISACA promociona COBIT 5 como el "único marco comercial para el gobierno y la administración de las Tics empresarial" (ISACA, COBIT 5, 2012)

COBIT 5 provee de un marco de trabajo integral que ayuda a las empresas a alcanzar sus objetivos para el gobierno y la gestión de las TI corporativas. Dicho de una manera sencilla, ayuda a las empresas a crear el valor óptimo desde IT manteniendo el equilibrio entre la generación de beneficios y la optimización de los niveles de riesgo y el uso de recursos.

COBIT 5 permite a las TI ser gobernadas y gestionadas de un modo holístico para toda la empresa, abarcando al negocio completo de principio a fin y las áreas funcionales de responsabilidad de TI, considerando los intereses relacionados con TI de las partes interesadas internas y externas. COBIT 5 es genérico y útil para empresas de todos los tamaños, tanto comerciales, como sin ánimo de lucro o del sector público.

2.1.3.2 Principios de COBIT 5

COBIT 5 se basa en cinco principios claves para el gobierno y la gestión de las TI empresariales mostrados en la figura 1:



Ilustración 1- IMAGEN DEL GOBIERNO ELECTRONICO (ISACA, 2012)

- Principio 1. Satisfacer las Necesidades de las Partes Interesadas: Las empresas existen para crear valor para sus partes interesadas manteniendo el equilibrio entre la realización de beneficios y la optimización de los riesgos y el uso de recursos. COBIT 5 provee todos los procesos necesarios y otros catalizadores para permitir la creación de valor del negocio mediante el uso de TI.
- Principio 2. Cubrir la empresa extremo a extremo: Corporativo: Cubre todas las funciones y procesos dentro de la empresa; COBIT 5 no se enfoca sólo en la “función de TI”, sino que trata la información y las tecnologías relacionadas como activos que deben ser tratados como cualquier otro activo por todos en la empresa.
- Principio 3: Aplicar un Marco de Referencia único integrado: Hay muchos estándares y buenas prácticas relativos a TI, ofreciendo cada uno ayuda para un subgrupo de actividades de TI. COBIT 5 se alinea a alto nivel con otros estándares y marcos de trabajo relevantes, y de este modo puede hacer la función de marco de

trabajo principal para el gobierno y la gestión de las TI de la empresa.

- Principio 4. Hacer Posible un Enfoque Holístico: Un gobierno y gestión de las TI de la empresa efectivo y eficiente requiere de un enfoque holístico que tenga en cuenta varios componentes interactivos. COBIT 5 define un conjunto de catalizadores para apoyar la implementación de un sistema de gobierno y gestión global para las TI de la empresa. Los catalizadores se definen en líneas generales como cualquier cosa que puede ayudar a conseguir las metas de la empresa.

- Principio 5. Separar el Gobierno de la Gestión: El marco de trabajo COBIT 5 establece una clara distinción entre gobierno y gestión.

2.1.3.3 Modelo de referencia de COBIT 5.

(ISACA, 2012) Cobit5 no es prescriptivo, pero si defiende que las empresas implementen procesos de gobierno de manera que las áreas fundamentales estén cubiertas, tal y como se muestra en la siguiente figura 2.

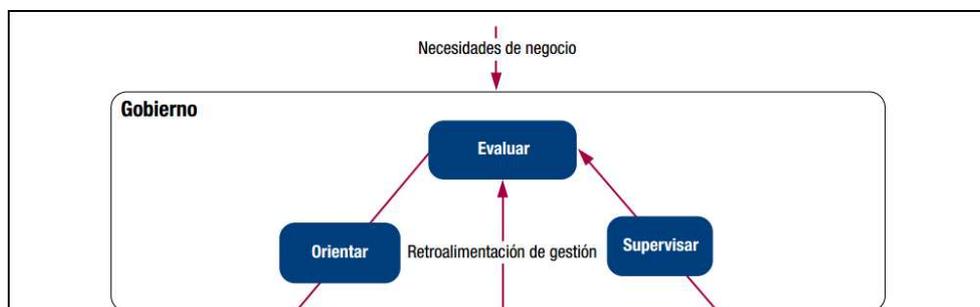


Ilustración 2- Procesos del Gobierno ISACA 2012

Una empresa puede organizar sus procesos como crea conveniente, siempre y cuando las metas de gobierno queden cubiertas. Empresas más pequeñas pueden tener pocos procesos, empresas grandes y complejas pueden tener numerosos procesos, pero todos con el ánimo de cubrir las mismas metas.

Gobierno: El Gobierno asegura que se evalúan las necesidades, condiciones y opciones de las partes interesadas para determinar que se alcanzan las metas corporativas equilibradas y acordadas; estableciendo la dirección a través de la priorización y la toma de decisiones; y midiendo el rendimiento y

el cumplimiento respecto a la dirección y metas acordadas.

Contiene cinco procesos de gobierno; dentro de cada proceso se definen prácticas de evaluación, orientación y supervisión (EDM) con los cuales se trabajarán en este proyecto tal y como se muestra en la figura 3.



Ilustración 3 Procesos de gobierno (ISACA, COBIT 5.0, 2012)

2.1.3.4 Norma ISO 38500

La norma ISO/IEC 38500:2008 se publicó en junio de 2008 en base a la norma australiana AS8015:2005. Es la primera de una serie sobre normas de gobierno de TIC. Su objetivo es proporcionar un marco de principios para que la dirección de las organizaciones lo utilicen al evaluar, dirigir y monitorizar el uso de las tecnologías de la información y comunicaciones (Tics). (ISACA, 2012)

En esencia, todo lo que esta norma propone puede resumirse en tres propósitos fundamentales:

- Asegurar que, si la norma es seguida de manera adecuada, las partes implicadas (directivos, consultores, ingenieros, proveedores de hardware, auditores, etc.), puedan confiar en el gobierno corporativo de TIC.
- Informar y orientar a los directores que controlan el uso de las TIC en su organización.
- Proporcionar una base para la evaluación objetiva por parte de la alta dirección en el gobierno de las TIC.

2.1.3.5 Objetivo de la norma ISO 38500

- Garantizar la excelencia en los procesos de negocio y/o servicio como factor esencial del desarrollo de la actividad empresarial, mediante el empleo de administradores y trabajadores Idóneos y debidamente calificados.
- Garantizar la elaboración y puesta en práctica de las políticas de gobernabilidad de la empresa.
- Diagnosticar los cambios organizativos y estructurales que se requieran en la empresa y contribuir a perfeccionar los métodos y estilos de administración en función de propiciar una mayor participación, compromiso, espíritu creativo e innovador y motivación de todos los dirigentes y trabajadores para la formación de una cultura organizativa propia de la empresa.
- Cumplir con las leyes y regulaciones de la actividad en que se desempeñe.
- Gestionar los riesgos de forma eficiente.

2.1.3.6 Beneficios de uso de la Norma ISO/IEC 38500:

La norma establece los principios para el uso eficaz, eficiente y aceptable de la tecnología de la información. El asegurar que sus organizaciones siguen estos principios facilitará a los directores equilibrar los riesgos y promover las oportunidades que se originan en el uso de la tecnología de la información. La norma establece un modelo para el gobierno de la tecnología de la información. El riesgo de que los directores no cumplan sus obligaciones se reduce a prestar atención debida al modelo en la aplicación correcta de los principios.

En este sentido, de acuerdo con lo anteriormente expuesto, la autora determina que el modelo a utilizar para la evaluación de las Tics en el Hotel Oro Verde Manta, es la norma ISO 38500 usando un marco de referencia de COBIT 5.0, debido a que proporciona mayor información y un kit de herramientas pertinentes para la investigación.

2.1.4 El sector hotelero.

La industria Hotelera ha progresado en los últimos tiempos por el incremento de la demanda en el sector turístico a nivel Internacional y Nacional. El Ecuador no ha sido la excepción, ya que en los últimos tiempos se promueve el turismo sostenible y comunitario por lo que ha sido especialmente rentable con respecto al segmento de turistas de élite.

El sector hotelero, como la mayoría de las organizaciones turísticas, se enfrentan a un entorno continuamente cambiante y altamente competitivo, caracterizado por una serie de particularidades como una fuerte estacionalidad, una importante rigidez derivada de una elevada inversión en infraestructuras poco flexibles, una dependencia de los operadores mayoristas, así como una creciente exigencia del cliente. Todos estos factores motivan un creciente interés por la calidad de la prestación del servicio y de la atención al cliente. Éstas son, entre otras, las variables o situaciones que fuerzan a estas organizaciones a examinar la forma en que ofrecen y prestan el servicio a sus clientes, así como el coste del mismo (O'Connor, 2003).

La empresa hotelera está caracterizada por la prestación de un conjunto de servicios claramente diferenciados principalmente dedicados a las actividades de alojamiento y restauración. En realidad, estas empresas ofrecen una extensa variedad de servicios, combinables entre sí, completamente heterogéneos e intangibles en su mayoría. Esta característica principal de los hoteles comporta la necesidad de un cálculo exhaustivo de los costes en los que incurren para el conocimiento profundo de su gestión en aras a una mejora del proceso de toma de decisiones. (Ortega, 2003)

En un entorno económico cada vez más competitivo, como el actual, las empresas hoteleras necesitan disponer de sistemas de información que constituyan un instrumento útil para controlar su eficiencia y que proporcionen un alto grado de visibilidad de las distintas actividades que se realizan. En los últimos años, el sector servicios y en especial el subsector turístico, han reflejado una tendencia positiva de crecimiento en todo el estado ecuatoriano. Además, la especialización y la

competitividad de las empresas hoteleras se ha ido acentuado con el transcurso del tiempo debido a la alta competencia existente en dicho sector.(Bon, 2010).

2.1.5 Sector hotelero en Manta

En la ciudad de Manta, el servicio hotelero es uno de los más requeridos en la provincia, pues es la ciudad turística más representativa de Manabí.

Sin embargo, después del fatídico fenómeno natural del 16 A que afectó gran parte de las estructuras que brindaban servicios de alojamiento. La ciudad se ha visto en la necesidad de impulsar nuevas fuentes de ingreso y así mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Manta perdió 34 de sus 134 sitios de hospedaje, según el catastro turístico de la ciudad, dejando como disponibles 100 establecimientos, pero esto no fue impedimento para que el sector hotelero avance de a poco y contará en los últimos 3 años con un flujo turístico importante a nivel nacional e internacional.

En la actualidad la planta hotelera de la ciudad cuenta con 118 establecimiento de alojamiento, con una ocupación clasificada de:

Hoteles: 3719

Hoteles apartamentos: 214

Hostería: 126

Hostales residencias: 136

2.1.3 Hotel Oro Verde Manta.

Hace 30 años Kaspar Manz, un suizo hotelero junto con algunos amigos estaban explorando Perú y Ecuador en su camino hacia Guayaquil y mientras cursaba las inmensas plantaciones del banano de la provincia del Oro al sur del Ecuador él escribió la vidente riqueza como ORO VERDE.

Una vez en Guayaquil él y su amigo se vieron obligados a permanecer en un hotel pequeño y muy humilde cerca del mercado central ya que el único hotel que se ajustaba a sus requerimientos estaba totalmente lleno, después de una noche de descanso muy pobre decidió con su amigo construir el primer hotel de lujo en Ecuador.

2.1.3.1 ¿Quiénes somos?

En la actualidad el grupo de hoteles oro verde unipark hotel y hotel del parque conforman la cadena ecuatoriana oro verde hoteles Ecuador cada uno de nuestros 6 hoteles cerca de la competencia gracias a una ubicación magnífica a nuestro servicio tradicional estilo europeo a la gran variedad de servicios elegantes y nuestra sensibilidad a la tradición y el estilo de vida, pero por sobre todas las cosas lo que nos diferencia es nuestra dedicación para poder brindar un servicio serio y discreto. Cuenta en manta con 82 habitaciones 2 restaurantes y 4 salones.

2.1.3.2 Misión y visión

Nuestra misión somos un grupo hotelero pionero ecuatoriano que contribuye al desarrollo económico y social de las ciudades donde opera contando con una estructura y cultura corporativa sólida enfocada a superar las expectativas de nuestros clientes colaboradores y accionistas.

Nuestra visión ser la compañía hotelera más consolidada de Ecuador ofreciendo productos y servicios a nivel internacional priorizando las características más importantes de su cultura a modo ofrecer experiencias inolvidables para sus huéspedes

2.1.3.3 Servicios del hotel Oro verde.

Contamos con servicios de alimentos y bebidas en donde la gastronomía manabita se caracteriza por su amplia gama de sabores de productos del mar y tierra que se ven reflejados en nuestros restaurantes gourmet, Deli y lonuge bar.

Ofrecemos servicios de eventos y banquetes que da la oferta de eventos sociales y corporativos. Cuentan con salones de diferentes capacidades diferentes servicios según la naturaleza del evento tenemos:

Salón Oro Verde

Salón Manta

Salón Umiña

Salón Toquilla

Bridamos servicios adicionales:

Oro fitness Center

Piscina

Gimnasio

Sauna jacuzzi

Servicios de masaje

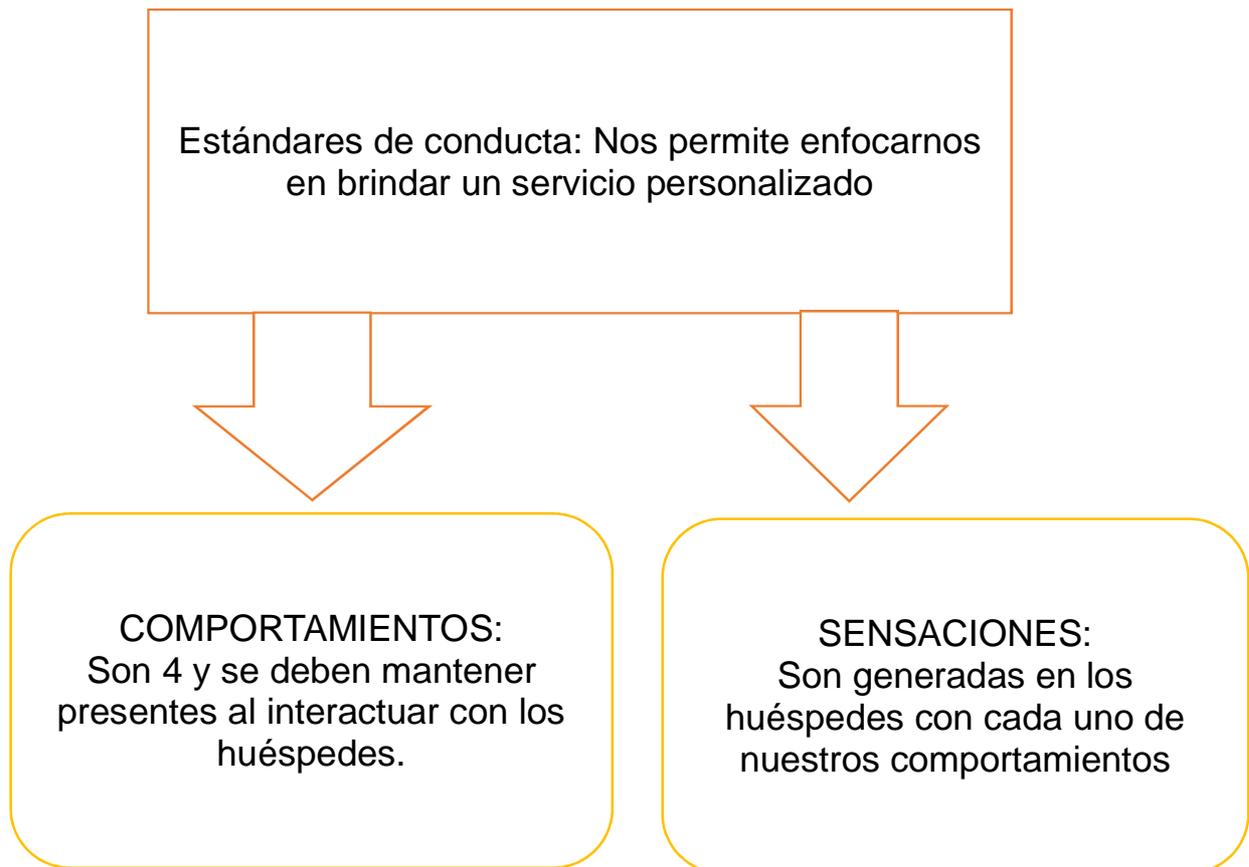
Baño Turco

Área de recreación infantil.

2.1.3.4 Nuestra cultura y servicio

Nace de tres principales:

Elaboración: Oro Verde.



2.1.3.5 ESTRUCTURA CORPORATIVA

Elaboración: Oro Verde



3 CAPITULO II

3.1 Diseño metodológico

En un plano más particular la metodología incluye un conjunto de métodos, procedimientos y técnicas que responden a cada ciencia en relación con sus características y su objeto de estudio (Armas, 2006).

El presente capítulo se desarrolló bajo la orientación de una investigación tipo cuali-cuantitativa, en el cual se aplicó la entrevista al técnico del área de sistema y el gerente general del hotel a través de un kit de herramientas que nos ofrece el marco de referencia de COBIT 5.0 diseñado con el objeto de facilitar un diagnóstico rápido sobre los procesos de capacidad en el que se encuentra el hotel y una encuesta a los huéspedes, lo que condujo a un análisis estadístico y la posterior interpretación de los resultados obtenidos, en relación con los planteamientos teóricos establecidos y delimitados durante el marco referencial.

3.1.2 Población y muestra

El tipo de investigación es un estudio correlacional que consiste en ver la relación entre la variable independiente y dependiente (Ventura, 2017). La población utilizada en la investigación es precisa porque se enfoca específicamente en cuanto la ocupación total del hotel Oro Verde.

Población.

La población con la que se realizó la investigación se basó en el total de 180 huéspedes que ocupa el hotel tal y como se muestra en la tabla.

Tabla 1 Población

| OCUPACIÓN | % PROMEDIO TEMP BAJA | NUEVA POBLACIÓN TEMP. BAJA |
|-----------|----------------------|----------------------------|
| 180 | 35% | 63 |

Muestra.

El muestreo utilizado para la presente investigación se hizo a través de una fórmula que nos identificó el porcentaje de huéspedes a encuestar.

| | | | |
|--|--|--|--|
| FORMULA MUESTRAL $n = \frac{N}{E^2(N-1)+1}$ | | | |
| Dónde: N = Población o universo n= tamaño de la muestra E = error de muestreo | | | |

Ilustración 4 Formula de muestra.

| N | E | E ² | N-1 | E ² (N-1)+1 | $n = \frac{N}{E^2(N-1)+1}$ |
|----|------|----------------|-----|------------------------|----------------------------|
| 63 | 0.05 | 0.0025 | 62 | 1.155 | 54.55 |

Tabla 2 Formula de muestra

Quedando como muestra encuestar a 54 huéspedes del hotel Oro Verde Manta.

3.1.3 Validación de instrumentos.

Para obtener datos confiables se elaboró un instrumento con nueve preguntas objetivas en donde tenían los siguientes parámetros para la evaluación que coexistían en: Redacción, Pertinencia, Validación y Tendencia.

Este material fue evaluado por un juicio de expertos que permitió obtener la opinión de técnicos en las materias de: Metodología de la Investigación, Informática Básica y avanzada, lo cual posibilita la certificación del instrumento. (Ver anexo A)

3.1.4 Instrumentos de investigación:

Se aplicó el kit de herramientas de COBIT 5.0 que incluye un modelo de capacidad y criticidad de procesos, basándonos en la norma internacionalmente reconocida ISO 38500. Este modelo alcanzará los mismos objetivos generales de evaluación y procesos conjunto a la mejora de procesos, es decir, que proporcionará un medio para medir el desempeño de cualquiera de los procesos de gobierno (basado en EDM) que permitirá identificar áreas de mejora.

3.1.4.1 Nivel de capacidad.

Estos modelos se utilizan para medir la madurez actual o el estado en que se encuentran los procesos relacionados con las Tics de una empresa, para definir un estado de madurez requerido y para determinar la brecha entre ellos y la forma de mejorar el proceso para alcanzar el nivel de madurez deseado, proporcionando al órgano de gobierno y de gestión de la empresa los porcentajes de evaluación para medir y monitorizar la capacidad actual.

El propósito de esta evaluación es conocer la capacidad de los procesos implementados por una organización.

Como resultado del proceso de evaluación se debe:

- Determinar la información y los datos que caracterizan a los procesos evaluados.
- Determinar el grado en el cual los procesos logran el propósito para el cual fueron desarrollados. (ISACA, 2012)

El estándar ISO 38500 especifica que la evaluación de la capacidad de los procesos puede llevarse a cabo para varios propósitos y con varios grados de rigor (Mera, 2013).

Existen seis niveles de capacidad que pueden alcanzar por un proceso incluida la designación de “Proceso incompleto” si las practicas definidas en el proceso no alcanzan la finalidad prevista.

- Nivel 0 Proceso Incompleto: el proceso no está implementado o no alcanza su propósito. A este nivel, hay muy poca o ninguna evidencia de ningún logro sistemático del propósito del proceso.
- Nivel 1 Proceso Ejecutado: el proceso implementado alcanza su propósito.
- Nivel 2 Proceso Gestionado: El proceso ejecutado descrito anteriormente está ya implementado de forma gestionada (planificado, supervisado y ajustado) y los resultados de su ejecución están establecidos, controlados y mantenidos apropiadamente.

- Nivel 3 Proceso establecido: El proceso gestionado descrito anteriormente esta ahora implementado usando un proceso definido que es capaz de alcázar su resultado de proceso.
- Nivel 4 Proceso predecible: El proceso establecido descrito anteriormente ahora se ejecuta dentro de límites definidos para alcanzar sus resultados de proceso.
- Nivel 5 Proceso optimizado: El proceso predecible descrito anteriormente es mejorado de forma continua para cumplir con las metas empresariales presentes y futuros.

3.1.4.2 Nivel de criticidad

Es un indicador proporcional al riesgo que permite establecer la jerarquía o prioridades de procesos, sistemas y equipos, creando una estructura que facilita la toma de decisiones acertadas y efectivas, y permite direccionar el esfuerzo y los recursos a las áreas donde es más importante y/o necesario mejorar la confiabilidad y administrar el riesgo.

Para determinar la criticidad de un proceso se evalúa en función de una matriz para medir los niveles críticos de las actividades que se desarrollan en el hotel.

En un eje se representa la frecuencia de fallas y en otro los impactos o consecuencias en los cuales incurrirá la unidad o equipo en estudio si ocurre una falla.

COBIT 5 en sus herramientas nos brinda una matriz que tiene una valoración numérica de 1 al 5 que permite identificar la menor o mayor intensidad de riesgo relacionado con el valor de criticidad de la instalación, sistema o equipo bajo análisis en donde se deberán definir los niveles en que se efectuará el análisis: instalación, sistema, equipo o elemento, de acuerdo con los requerimientos o necesidades del hotel.

-Proceso y descripción de cada uno de los dominios (EDM) con que se evaluara los procesos para los niveles capacidad y criticidad.

Tabla 3 Procesos de capacidad y criticidad.

| | |
|-------------|---|
| PROCESO | EDM01 Asegurar el establecimiento y mantenimiento del marco de referencia de gobierno |
| DESCRIPCIÓN | Analiza y articula los requerimientos para el gobierno de TI del hotel, pone en marcha y mantiene efectivas las estructuras, procesos y prácticas facilitadores, con claridad de las responsabilidades y la autoridad para alcanzar la misión, las metas y objetivos del hotel. |
| PROCESO | EDM02 Asegurar la Entrega de Beneficios |
| DESCRIPCIÓN | Optimizar la contribución al valor del negocio desde los procesos de negocio, de los servicios TI y activos de TI resultado de la inversión hecha por TI a unos costes aceptables. |
| PROCESO | EDM03 Asegurar la Optimización del Riesgo |
| DESCRIPCIÓN | Asegurar que el apetito y la tolerancia al riesgo del hotel son entendidos, articulados y comunicados y que el riesgo para el valor del hotel relacionado con el uso de las TI es gestionado e identificado |
| PROCESO | EDM04 Asegurar la Optimización de Recursos |
| DESCRIPCIÓN | Asegurar que las adecuadas y suficientes capacidades relacionadas con las TI (personas, procesos y tecnologías) están disponibles para soportar eficazmente los objetivos del hotel a un coste óptimo. |
| PROCESO | EDM05 Asegurar la Transparencia hacia las Partes Interesadas |
| DESCRIPCIÓN | Asegurar que la medición y la elaboración de informes en cuanto a conformidad y desempeño de TI del hotel son transparentes, con aprobación por parte de las partes interesadas de las metas, las métricas y las acciones correctivas necesarias. |

Fuente: (ISACA, COBIT 5, 2012)

4 CAPÍTULO III

4.1 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se muestra un análisis cuantitativo y cualitativo (mixto) a partir de los datos y resultados obtenidos durante la investigación. La sucesión se hace en función a cada uno de los objetivos planteados.

Entrevista para diagnosticar el uso de las (TICS) en el Hotel Oro Verde

Esta entrevista se realizó al gerente general y al técnico del área de sistemas del Hotel Oro Verde, indicándonos el nivel de conocimiento que cada uno posee sobre los procesos de gobierno de las TI del hotel.

A continuación, se presenta la interpretación de los resultados en forma de módulos que tiene el COBIT 5.0 **(Ver anexo B y C)**

NIVEL DE CRITICIDAD- (Ver anexo B)

Tabla 4- Modulo 1

| Proceso: | | EDM01 Asegurar el establecimiento y mantenimiento del Marco de Gobierno en el hotel según las normas ISO 38500 | | | | | |
|----------|---|--|---|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------|
| # | Pregunta | Valor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | ¿qué tan importante es la organización de las Tics para el éxito de la empresa? | 1 | muy importante | no tan importante | importante | no es necesario | critico |
| 2 | ¿el proceso del uso de las Tics se lleva a cabo formalmente? | 1 | todos los procesos están documentados formalmente | es medio formal el proceso. | no llevan ningún proceso | las tics no son formales | Definitivamente no |

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.

Elaboración propia.

El técnico del área de sistemas aseguró que en cuanto al uso de las Tics llevan un proceso muy importante y todos estos son documentados y llevados formalmente para todos los departamentos del hotel Oro Verde.

| Proceso: | | EDM02 Asegurar la Entrega de Beneficios mediante las TICS | | | | | |
|----------|--|---|---|---|--------------------------------------|---------------------------|-------------|
| # | Pregunta | Valor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | ¿Conoce los beneficios del uso de las Tics? | 2 | Sí, todo el mundo en la empresa lo sabe | Solo una persona conoce los beneficios. | Lo saben pero no se toma importancia | No está totalmente claro | No lo saben |
| 4 | ¿El proceso de beneficios tiene debilidades? | 2 | Es muy claro y no tiene debilidades | Tiene pocas debilidades. | Tiene muchas debilidades | No está totalmente claro, | No lo saben |

Tabla 5 Módulo 2

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.

Elaboración propia.

En cuanto a los beneficios que tiene las Tics indicó que no es conocido por toda la planta de empleados del hotel ya que algunos departamentos no necesita conocerlos y como todo sistema siempre tiene pequeñas debilidades pero que siempre se pueden solucionar muy rápido.

Tabla 6 Módulo 3

| Proceso: | | EDM03 Asegurar la Optimización del Riesgo | | | | | |
|----------|---|---|---|-------------------------|----------------------|----------------------------|-------------|
| # | Pregunta | Valor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | el proceso de gestión de riesgo de las Tics es medido | 2 | las mediciones existen y están integradas y ligadas a los objetivos de las Tics | Es muy medido el riesgo | Es mediamente medido | No es medido mucho riesgo. | No del todo |
| 6 | ¿quién lo realiza el proceso de riesgos? | 1 | el jefe de sistemas | Otro interno | Es mediamente medido | Nadie | No sabe |

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.

Elaboración propia.

El proceso de riegos es muy medido en cuanto sucede riesgo con alguna parte en cuanto a la infraestructura tecnológica del hotel personalmente lo arreglo como técnico del área de sistemas que soy del hotel.

Tabla 7 Módulo 4

| Proceso: | | EDM04 Asegurar la Optimización de Recursos | | | | | |
|-----------------|---|--|---|----------------------------------|---|--------------------------|--------------------------------|
| # | Pregunta | Valor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7 | ¿Está claro quién debe responder por la optimización de recursos? | 1 | Todo el mundo en la empresa lo conoce y el responsable lo acepta. | Solo lo sabe el jefe de sistemas | Pocas personas lo saben | Solo lo sabe el gerente. | Nadie sabe |
| 8 | ¿El proceso de riesgo es auditado? | 1 | Siempre es auditado | Es anualmente auditado | las optimización de riesgos no tiene procesos de documentos | No del todo | No responden ante los riesgos. |

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

Aseguran la optimización de riesgo y todos en la empresa manejan de manera responsable los recursos de las Tics y siempre es auditado cualquier problema del sistema.

Tabla 8Módulo 5

| proceso: | | edm05 asegurar la transparencia hacia las partes interesadas, tanto las tics como la empresa. | | | | | |
|-----------------|---|---|---|---|---|--|--|
| # | pregunta | valor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9 | ¿el proceso de transparencias de Tics se desempeña bien? | 1 | todo se hace siempre bien | en parte se hace bien | algunas cosas a veces se hacen bien | algunos aspectos algunas veces | algunos aspectos raramente se hacen bien |
| 10 | ¿el proceso de transparencia se lleva a cabo formalmente? | 1 | todos los procesos están documentados formalmente para la transparencia | es medio formal el proceso de transparencia | no llevan ningún proceso de transparencia de Tics | las Tics no son formales así que no llevan ningún proceso de transparencia | definitivamente no |

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

Aseguran que todos los procesos están documentados y hechos con transparencias para que todos los departamentos del hotel conozcan el uso de los sistemas.

Diagnóstico de Criticidad de los Procesos COBIT5 (Resumen)

| | Diagnóstico de Criticidad de los Procesos COBIT5 | Criticidad |
|-------|--|------------|
| EDM01 | Asegurar el establecimiento y mantenimiento del Marco de Gobierno en el hotel según las normas ISO 38500 | 2 |
| EDM02 | Edm02 asegurar la entrega de beneficios mediante las Tics | 4 |
| EDM03 | Edm03 asegurar la optimización del riesgo | 3 |
| EDM04 | Edm04 asegurar la optimización de recursos | 2 |
| EDM05 | Edm05 asegurar la transparencia hacia las partes interesadas, tanto las tics como la empresa. | 2 |

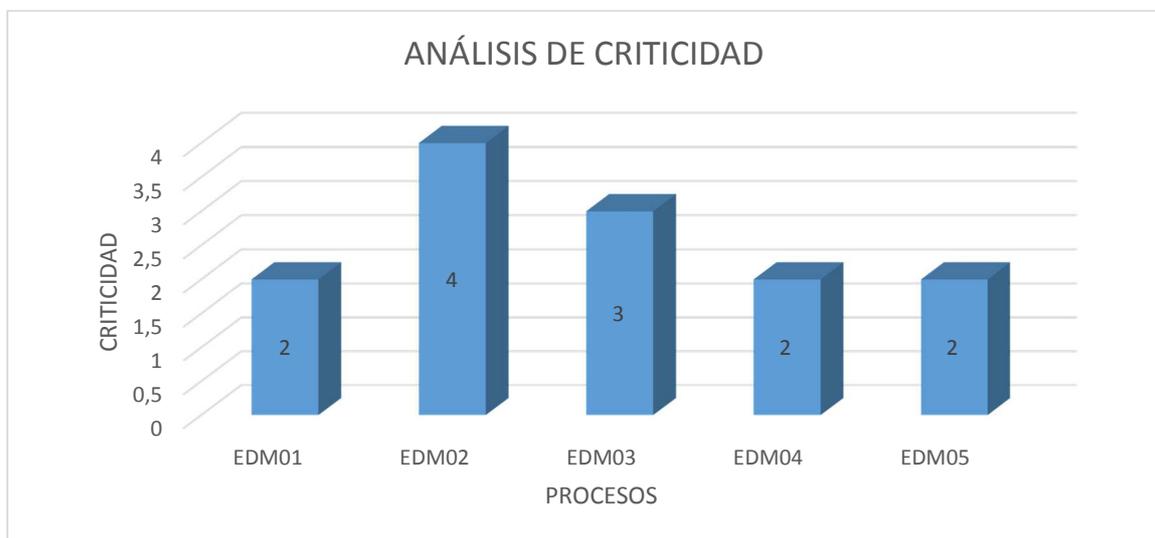


Gráfico 1

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

Análisis general.

El hotel Oro Verde mediante las respuestas indicadas por el gerente y el técnico del área de sistemas del hotel nos indica que es importante que se revise profundamente el estado crítico que refleja en cuanto al uso de beneficios que brinda el gobierno de las Tics, ya que en el EDM 2 alcanza su nivel más crítico.

NIVEL DE CAPACIDAD- (Ver anexo C)

Tabla 9 Módulo 1 de capacidad

| EDM01 Asegurar el establecimiento y mantenimiento del Marco de Gobierno. | | | | | | | | | | |
|--|----------|---------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|-------|
| Nombre de los procesos | Nivel 0 | Nivel 1 | Nivel 2 | | Nivel 3 | | Nivel 4 | | Nivel 5 | |
| EDM01 | | PA 1.1 | PA 2.1 | PA 2.2 | PA 3.1 | PA 3.2 | PA 4.1 | PA 4.2 | PA 5.1 | PA5.2 |
| Clasificación por criterios | | 48% | 50% | 51% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Capacidad Nivel Alcanzado | 2 | | | | | | | | | |

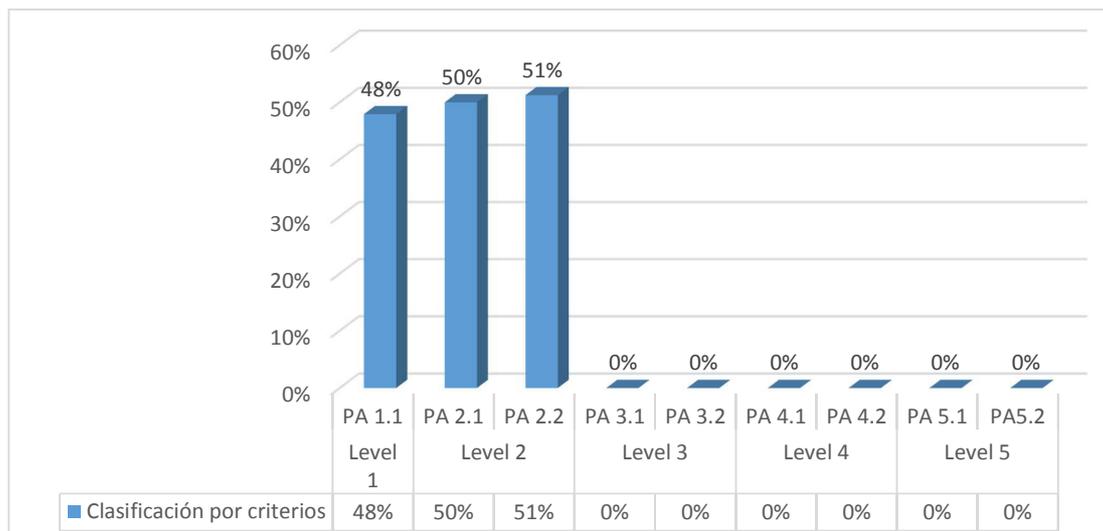


Gráfico 2 de Capacidad

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.

Elaboración propia.

El hotel Oro Verde alcanzó en este módulo el nivel 2 de capacidad en donde indica que el proceso de las Tics está implementado de forma gestionada. Todo está siendo controlado, documentado y mantenidos apropiadamente para beneficio del hotel.

Tabla 10 Módulo 2 de Capacidad.

| Edm02 asegurar la entrega de beneficios mediante las Tics | | | | | | | | | | |
|---|----------|---------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|-------|
| Nombre de los procesos | Nivel 0 | Nivel 1 | Nivel 2 | | Nivel 3 | | Nivel 4 | | Nivel 5 | |
| EDM04 | | PA 1.1 | PA 2.1 | PA 2.2 | PA 3.1 | PA 3.2 | PA 4.1 | PA 4.2 | PA 5.1 | PA5.2 |
| Clasificación por criterios | | 53% | 21% | 22% | 11% | 14% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Capacidad Nivel Alcanzado | 1 | | | | | | | | | |

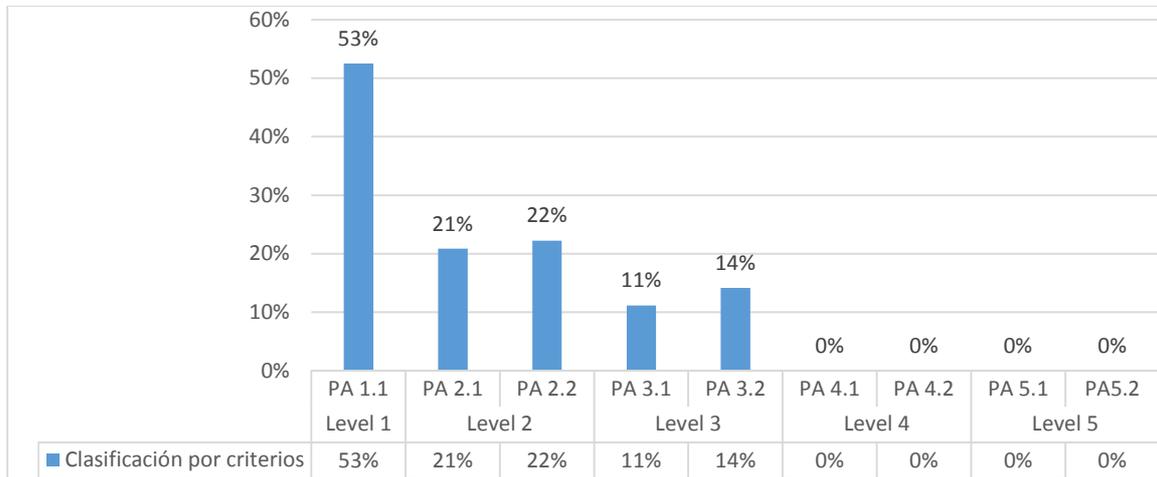


Gráfico 3 de capacidad.
Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

En este nivel se pudo identificar que el hotel alcanzó nivel 1 de capacidad esto quiere decir que en las medidas básicas si están alcanzando sus propósitos asegurando el valor óptimo para iniciativas, servicios y activos, dando una visión rentable de los beneficios que tienen las Tics.

Tabla 11 Módulo de capacidad 3

| Edm03 asegurar la optimización del riesgo | | | | | | | | | |
|---|----------|---------|---------|--------|--------|---------|--------|---------|-------|
| Nombre de los procesos | Nivel 0 | Nivel 1 | Nivel 2 | | | Nivel 4 | | Nivel 5 | |
| EDM04 | | PA 1.1 | PA 2.1 | PA 2.2 | PA 3.2 | PA 4.1 | PA 4.2 | PA 5.1 | PA5.2 |
| Clasificación por criterios | | 53% | 9% | 0% | 3% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Capacidad Nivel Alcanzado | 1 | | | | | | | | |

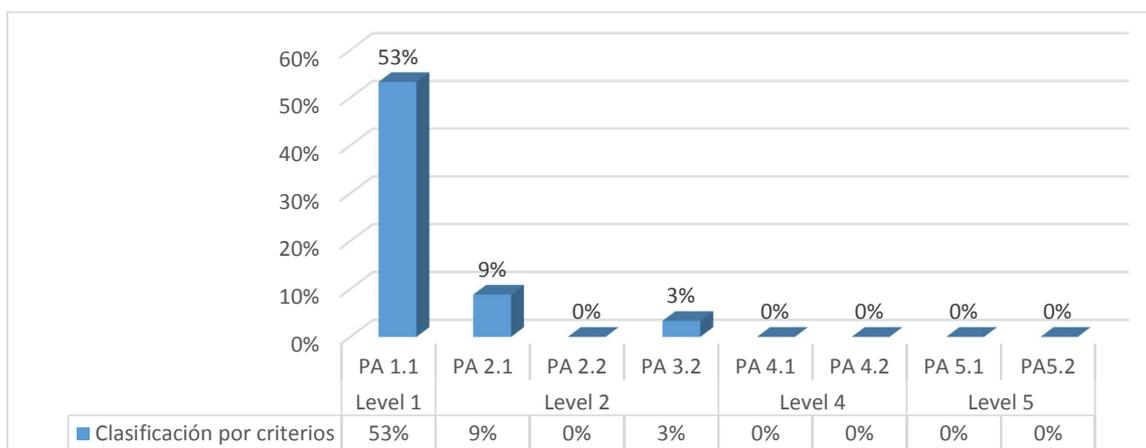


Gráfico 4 de capacidad

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.

Elaboración propia.

En este módulo el nivel es de 1 donde se muestra que los procesos si están siendo alcanzados. Su propósito de asegurar los riesgos y el impacto de los mismo se identifican y la falla de cumplimiento se reduce al mínimo.

Tabla 12 Módulo 4 de capacidad.

| Edm04 asegurar la optimización de recursos | | | | | | | | | |
|--|----------|---------|---------|---------|--------|---------|--------|---------|-------|
| Nombre de los procesos | Nivel 0 | Nivel 1 | Nivel 2 | Nivel 3 | | Nivel 4 | | Nivel 5 | |
| EDM04 | | PA 1.1 | PA 2.1 | PA 3.1 | PA 3.2 | PA 4.1 | PA 4.2 | PA 5.1 | PA5.2 |
| Clasificación por criterios | | 72% | 15% | 10% | 10% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Capacidad Nivel Alcanzado | 1 | | | | | | | | |

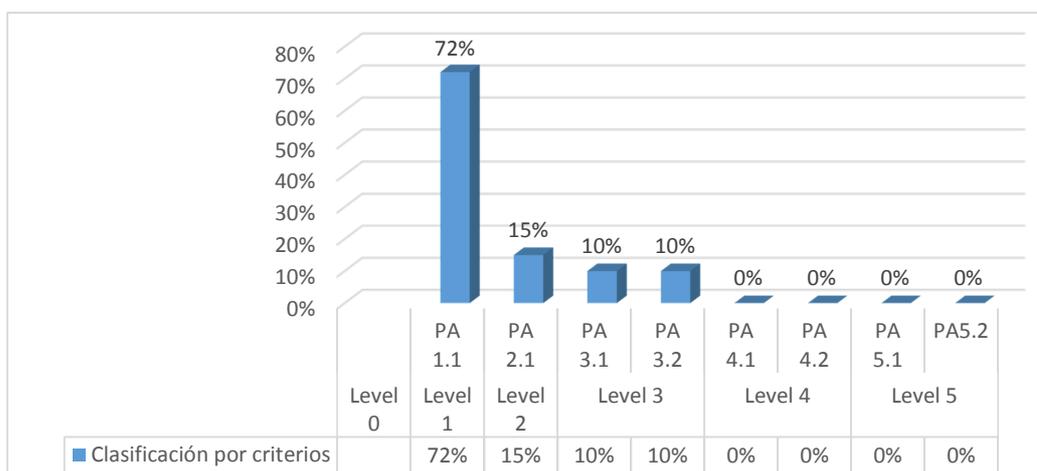


Gráfico 5 de Capacidad

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

El hotel Oro Verde en el módulo 4 alcanzó el nivel 1 donde se demuestra que el proceso implementado alcanza su propósito de asegurarse que los recursos del hotel se cumplan de forma óptima y que haya una mayor probabilidad de realización de beneficios y la preparación para un cambio futuro.

Tabla 13 Módulo 5 de capacidad

| | | | | | | | | | | |
|--|---------|---------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|-------|
| Edm05 asegurar la transparencia hacia las partes interesadas, tanto las tics como la empresa | | | | | | | | | | |
| Nombre de los procesos | Nivel 0 | Nivel 1 | Nivel 2 | | Nivel 3 | | Nivel 4 | | Nivel 5 | |
| EDM05 | | PA 1.1 | PA 2.1 | PA 2.2 | PA 3.1 | PA 3.2 | PA 4.1 | PA 4.2 | PA 5.1 | PA5.2 |
| Clasificación por criterios | | 40% | 30% | 16% | 24% | 20% | 23% | 19% | 16% | 12% |
| Capacidad Nivel Alcanzado | 0 | | | | | | | | | |

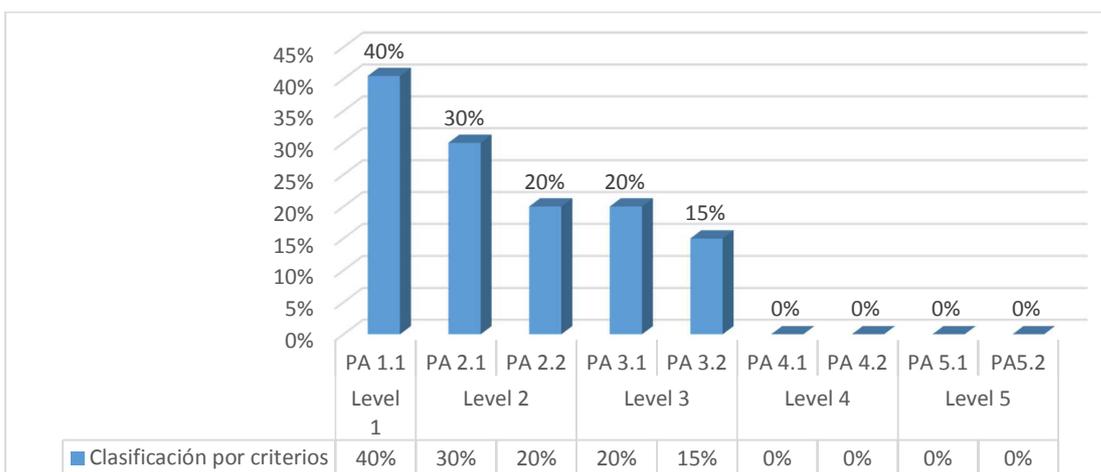


Gráfico 6 de Capacidad
 Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
 Elaboración propia.

En este módulo 5 se identificó que el nivel alcanzado de capacidad es cero (0) Eso quiere decir que el proceso no está implementado o no alcanza su propósito de asegurar la transparencia y no se asegura de la comunicación a las partes interesadas sobre las Tics. El proceso tampoco está siendo eficaz, oportuno y no se establece la base de presentación en cuanto a los informes para aumentar el rendimiento del hotel.

ENCUESTA A LOS HUESPEDES DEL HOTEL

Esta encuesta se les realizó a 54 huéspedes, indicando su experiencia sobre la calidad del servicio que brinda el Hotel Oro verde

1. ¿Considera usted que las Tics (Tecnologías de la información y comunicación) mejoran el sistema de reserva en el Hotel Oro Verde?

- Si
- No
- Puede Ser

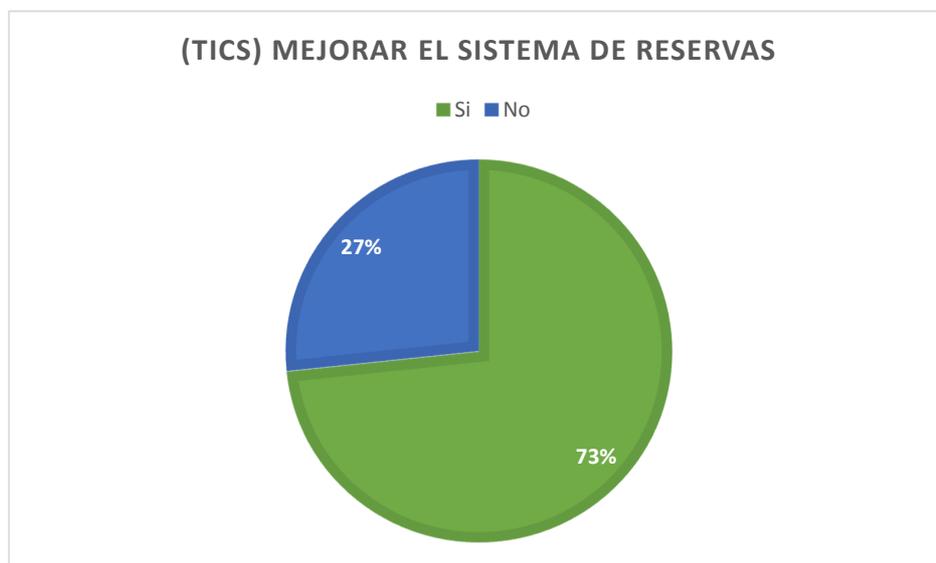


Gráfico 7 Mejoras de reserva.

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

El 73% de los huéspedes encuestados opinan que las técnicas de información y comunicación si mejorarían el sistema de reservas en el hotel Oro Verde de Manta porque dan la disponibilidad de habitaciones y precios, colocan servicios, ofertas y promociones y la oportunidad de propiciar el progreso del hotel en calidad y eficiencia, mientras que un 27% considera que si puede ser posible que las Tics optimizarían las técnicas de reservas porque dan facilidad de acceso a la información lo cual favorece al desarrollo del lugar de alojamiento.

2. ¿Cuál de las siguientes opciones utilizó como medio para realizar su reservación en el hotel Oro Verde?

- Reservas telefónicas
- Reserva página web
- Cuando llego al hotel
- Operadora de turismo

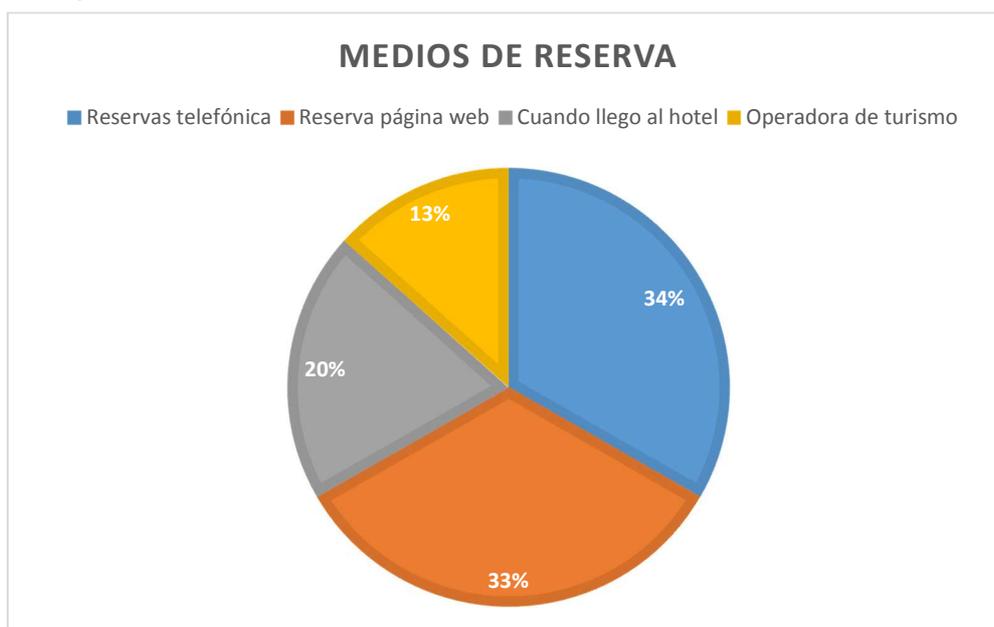


Gráfico 8 Medios de reserva

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

El 34% de los turistas hacen a través de reservas telefónicas porque no les gusta hacer uso de intermediarios sino hablar y negociar de forma directa, otro 33% usó las páginas web por que el no haber problemas de horarios pueden conseguir de manera fácil y rápida las reservaciones e incluso no tienen problemas de idiomas para entender. El 20% de los turistas decidieron reservar cuando llegan al hotel y un mínimo 13% utilizó las operadoras de turismo debido a que les ofrecen paquetes especiales para reservar porque haciéndolo de otro modo sería difícil y costoso de poder visita

3. ¿Qué canales electrónicos utilizó para realizar una reservación en línea del hotel?

- Trivago
- Booking
- Página web
- Otros

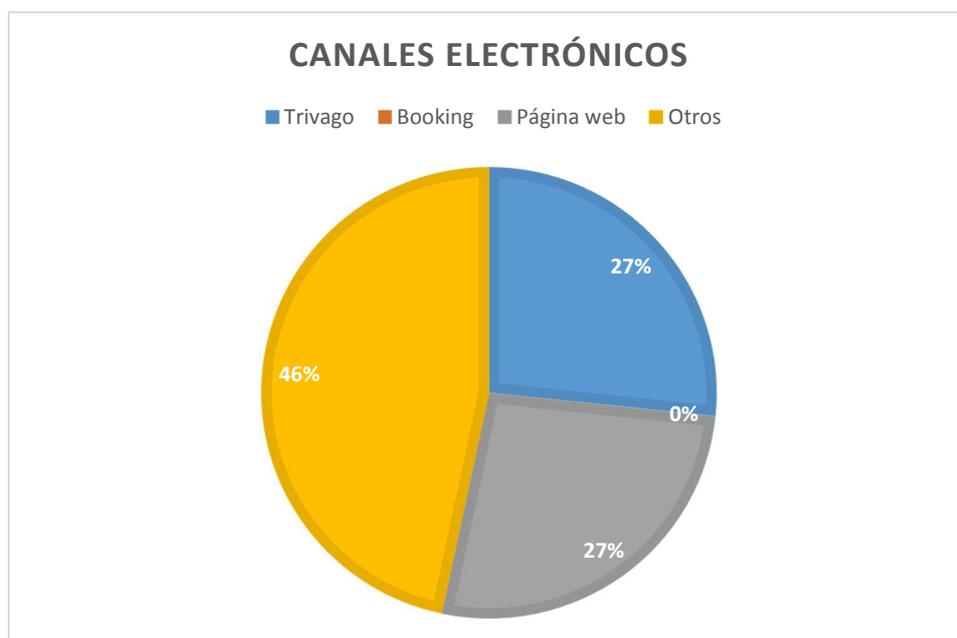


Gráfico 9 Canales electrónicos

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

El 46% de los huéspedes usaron otros medios de reservas como fueron las llamadas telefónicas o simplemente llegaron al hotel a registrarse, 27% usaron trivago ya que es una de las plataformas más comunes al momento de reservar en algún hotel, el otro 27% utilizó las páginas web en este caso la del Oro Verde porque es la vía más rentable ya que se puede consultar, buscar ofertas y reservar las habitaciones.

4. ¿Considera usted como turista que los canales electrónicos que utiliza el hotel son seguros para generar reservación?

- Si
- No

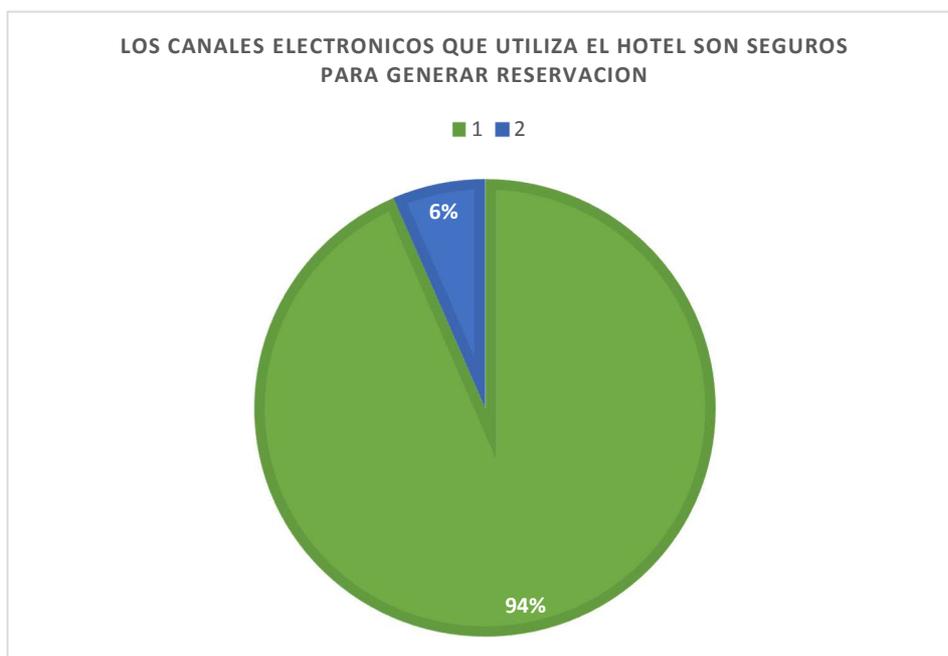


Gráfico 10 Medios electrónicos

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

En su gran mayoría los turistas consideran que los medios electrónicos son positivos para realizar una reserva de hospedaje en el hotel Oro Verde, porque si cumple sus expectativas al ser cómodo, convincente, de alta seguridad y fiabilidad, por eso cada vez es más frecuente en los viajeros, mientras que un 6% la ven con desconfianza el usar este método para reservar.

5. .- ¿Cuál es su experiencia acerca del uso de las herramientas tecnológicas que ofrece el hotel?

- Excelente
- Buena
- Mala
- Pésima

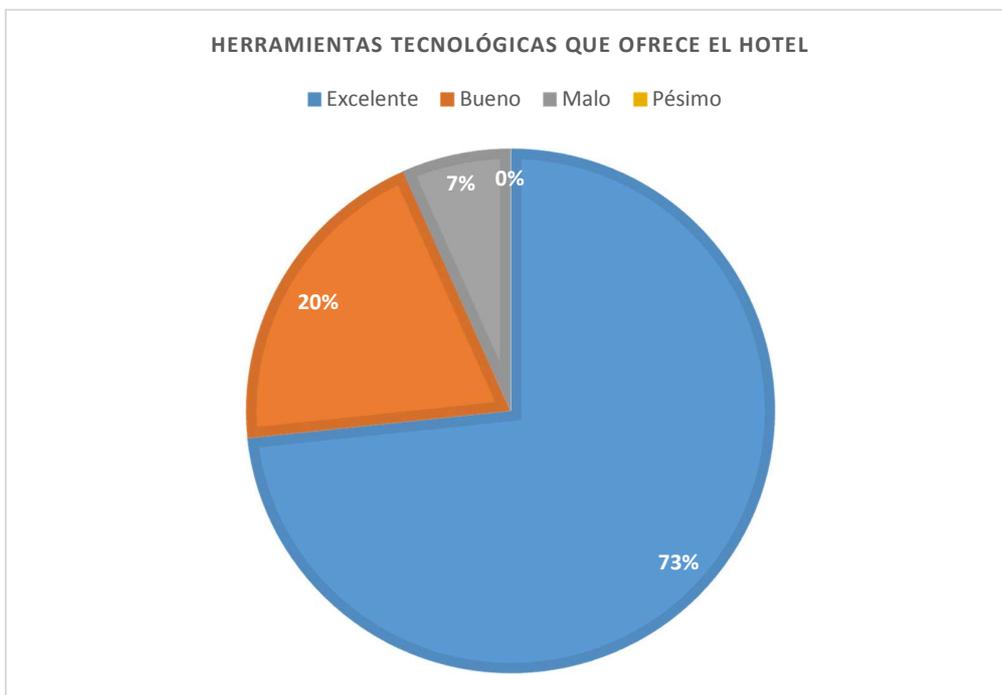


Gráfico 11herramientas tecnológicas

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

El 73% de los turistas encuestados piensan que reservar vía online es excelente por que le da la facilidad de ver criterios de otras personas que ya han ido al lugar, siendo esto de gran ayuda al momento de elegir además se pueden beneficiar de promociones que ciertas veces no se las consigue a través de otros medios y el 40% comenta que a más de ofrecerles mejores servicios pueden hacer sus

reservas de manera más rápida y fácil y el 7% que no les gusta reservar vía online.

6. ¿Considera usted que el hotel Oro Verde debe trabajar mediante normas que regulen el uso de tecnología para mejorar su servicio?

- Si
- No
- Desconoce

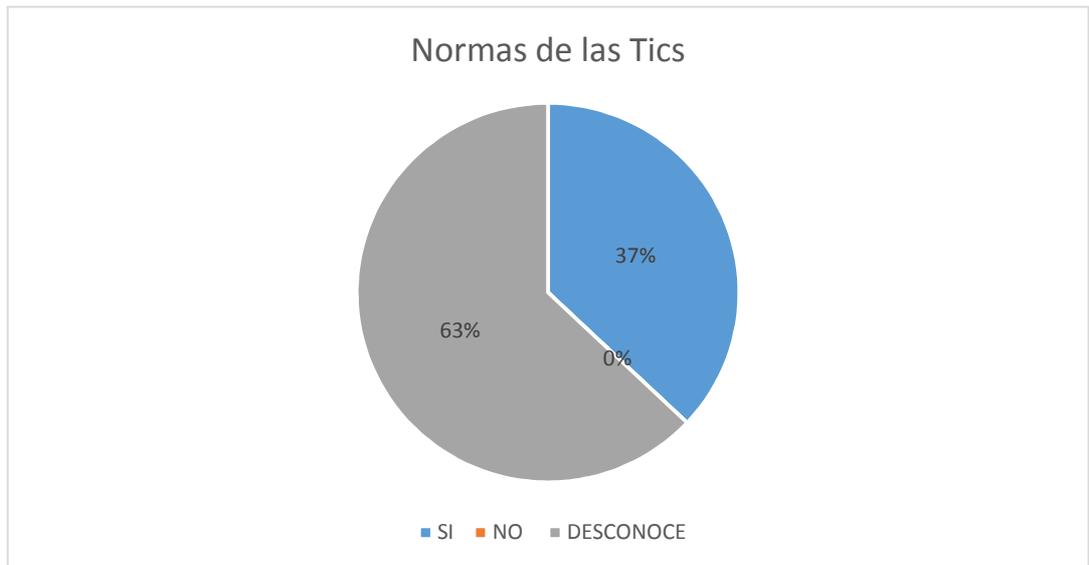


Gráfico 12 Normas

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

El 63% de los turistas encuestados nos dice que desconocen acerca de algunas normas que puedan regular al hotel. El 37% si consideran que el hotel Oro Verde debe estar sostenidos bajo alguna norma que proporcione el gobierno para que puedan mejorar aún más su calidad, servicio y que sea más eficaz.

7. ¿Piensa usted que la aplicación de las tecnologías de información y comunicación mejora la gestión de los servicios hoteleros?

- Si
- No
- Desconoce



Gráfico 13 Tics

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

El 87% de turistas encuestados consideran que las aplicaciones de las técnicas de información y comunicación si mejorarían la gestión de los servicios hoteleros porque es una ventaja idónea un poco costosa pero fácil de reproducir e incrementar la inversión de productividad, calidad y competitividad ya que la información no desaparece, pero el 13% restante desconoce el uso e importancia de estas nuevas tecnologías.

8. ¿Considera usted que el uso de la tecnología en el hotel influye en el turismo del sector hotelero en Manta?

- Si
- No

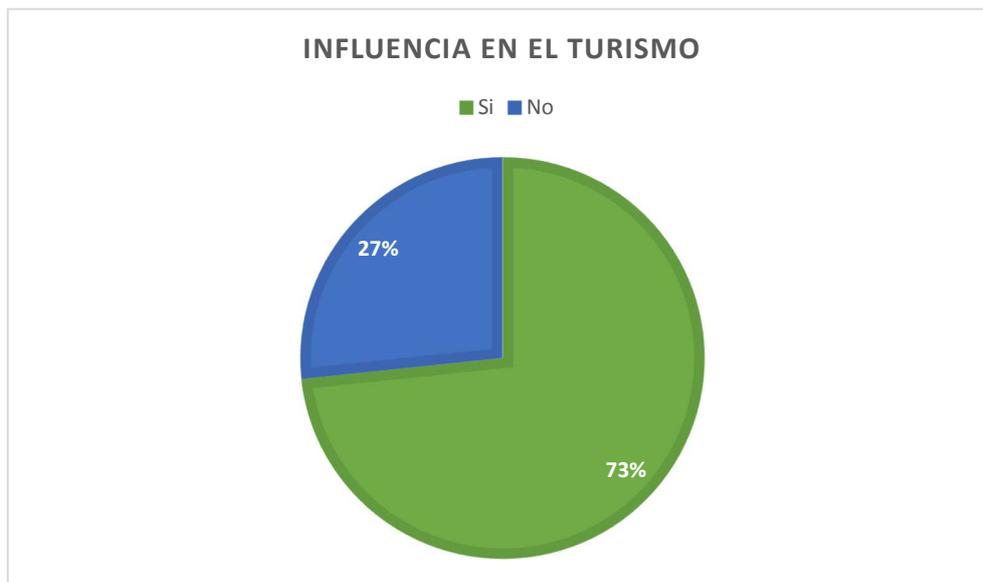


Gráfico 14 Promociones en medios electrónicos.

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.
Elaboración propia.

El 73% de los turistas del hotel Oro Verde creen importante a las promociones en sus páginas web porque son fundamentales para el éxito de cualquier hotel, debido a que ofrece variedad de descuentos especiales en diferentes cualidades que se lograría la tentativa de visitar considerando de manera importante la publicidad y medio de prensa, para mejorar la venta de habitaciones porque es un medio masivo de largo alcance. El 27% no considera tan importante que la tecnología influya en el turismo del hotel

9. ¿Cree usted que invertir en Tics genera un mayor flujo de turistas en el hotel?

-Si

-No

-Desconoce

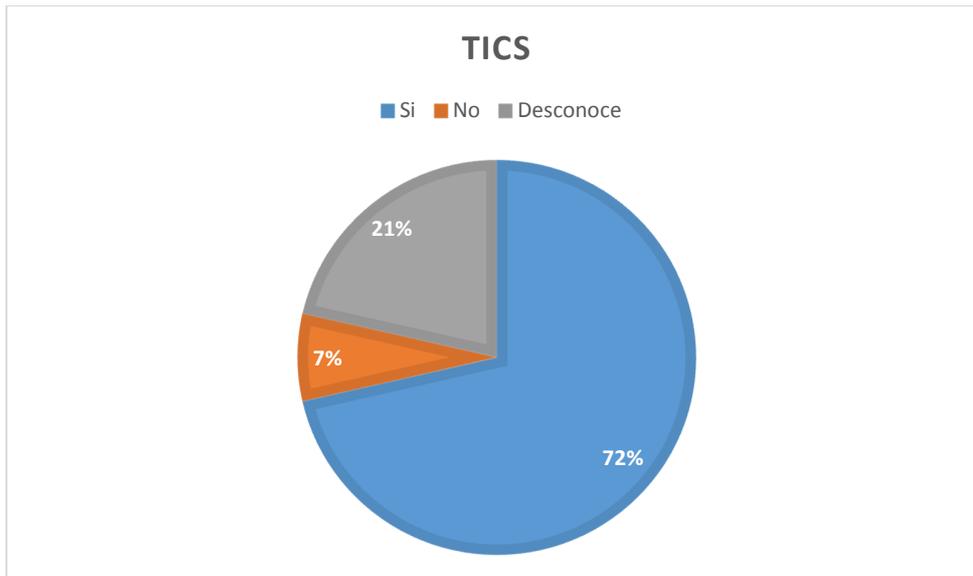


Gráfico 15 Uso de Tics

Fuente: Hotel Oro Verde 2019.

Elaboración propia.

EL 72% de los huéspedes del hotel Oro Verde están de acuerdo que el uso de la tecnología atrae más clientela ya que ofrece un mejor servicio de calidad, el 21% desconoce un poco el tema. El 7% nos dice que no es necesario el uso de las Tics ya que teniendo buenos empleados mejoran su servicio y calidad.

4.2 Conclusión

En base a los resultados obtenidos se han podido llegar a las siguientes conclusiones:

- En función a la revisión bibliográfica se puede concluir que el hotel Oro verde no utiliza adecuadamente los recursos tecnológicos para brindar un excelente servicio a sus huéspedes.
- En la evaluación de los niveles de capacidad y criticidad no están siendo llevados de manera correcta ya que se evidencia debilidades al momento de evaluar con COBIT 5.
- En porcentajes generales, el 70% de los huéspedes encuestados manifestaron que se sienten medianamente satisfechos con los servicios tecnológicos que ofrece el hotel.
- A través de la investigación realizada sobre el diagnostico situacional de las Tics en el Hotel Oro Verde se demostró que la empresa no trabaja su estructura tecnológica bajo ninguna norma del gobierno.

4.3 Recomendaciones

A lo largo de todo el trabajo se ha venido escribiendo de la utilidad de la aplicación de la gobernanza de las Tics, pero aún más de haber analizado el estado de la misma en el hotel Oro Verde de Manta donde se hará ciertas recomendaciones enfatizando lo escrito durante todo el trabajo.

Evidentemente no es un requisito, pero si es una necesidad que surge de los resultados mediantemente negativos que se producen con demasiada frecuencia y que proceden del énfasis excesivo en aspectos técnicos y de programación que tienen las Tics en el hotel.

Se recomienda utilizar lo norma ISO 38500 para mejorar los procesos de las TI dentro del hotel.

El proceso de resultados pone de manifiesto que, en estos momentos, debería prestarse más atención a las decisiones que el hotel toma acerca del uso futuro de las Tics y cómo se compromete a que esta utilización sea un éxito.

La ISO 38500 está diseñada para dirigir y controlar los procesos de gobierno y como se toman decisiones en los mismos.

Esta supervisión transparente significa que el equipo de gobierno pueda tener evidencias de que el proceso se sigue y logre sentirse a gusto porque las decisiones que se toman son correctas y pueden verificar que los riesgos están siendo controlados y los problemas se resuelven con rapidez cuando es necesario.

Inversión para la infraestructura tecnológica para que haya un mejorar la calidad y servicio en cuanto al uso de las Tics en el hotel.

Los ejecutivos son los responsables de diseñar, implantar y operar los sistemas de gestión para el uso de TICS en el hotel y por consiguiente tienen que utilizar ampliamente la norma ISO 38500 siendo el indicador más importante del éxito de la gobernanza de Tics

5 Bibliografía

Alvaro, L. (2008). *Cobit*.

Armas. (2006). *Metodos y tecnicas de investigación científica*. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/8459/TFG-O%20435.pdf;jsessionid=3EC20277DB53A5E8D6E62D5FCA3FF7A3?sequence=1>

Bon, J. v. (2010). *Gobeierno T.I*. Obtenido de https://www.network-sec.com/files/Gobierno_TI.pdf

Bustos Lozano, G., & Fernández Rueda, S. (2000). *Ecuador: su tierra y símbolos*. España: MMI EDITORIAL OCEANO.

Castillo, E. A. (s.f.). EL TURISMO EN ECUADOR. NUEVAS TENDENCIAS EN EL TURISMO SOSTENIBLE Y. Obtenido de <http://www.usc.es/econo/RGE/Vol24/rge2426.pdf>

Cruz, A. (2011). El sector turistico.

Flores. (2013). *El uso de las Tics en el sector turistico*.

Hermosa, P. M. (s.f.). *Influencia de las tecnologías de información*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/recig/v13n16/v13n16a07.pdf>

ISACA. (2012). *COBIT 5.0*.

ISACA. (2012). *COBIT 5*. Obtenido de <https://www.isaca.org/chapters7/Monterrey/Events/Documents/20120305%20CobiT%205.pdf>

ISACA. (2012). *NORMA ISO 38500*. Obtenido de <https://www.isaca.org/chapters7/Monterrey/Events/Documents/20120305%20CobiT%205.pdf>

Lacromiora. (2012). Crecimiento del Turismo.

Llaudes., S. P. (2002). *Tecnología y nada más: un mal negocio para las empresas turísticas en Turitec* .

Marín Carrillo, M^a B. y Marín Carrillo, G. M^a. (2002). Innovaciones tecnológicas en la gestión de reservas hoteleras. *Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y la Tecnología*., Monografía 4.

Martinez, M. P. (04 de Abril de 2014.). Uso de Tics en Turismo,.
<http://www.turismoytecnologia.com/todos-los-articulos-de-tecnologia/item/3617-uso-de-Tics-en-turismo-nuevas-tecnologias-al-servicio-del-viajero>.

Matute, F. I. (2018). *Implementacion del gobierno de la TI*. Obtenido de
http://www.usfq.edu.ec/publicaciones/bitacora/Documents/bitacora_006/bitacora_academica_006.pdf

Mela, M. (2013). *Las tecnologías de informacion y comunicacion y su finalidad*.
Buenos Aires.

Mera, L. (2013).

Minghetti. (2008). Analisis Turisticos. 60.

Molina, L. (2016). *Evaluador de capacidad mediante cobit*.

Molina, R. (2013). REVISTA DE ANÁLISIS TURÍSTICO. n°5.

Navarro, D. L. (2012). Innovación tecnologica.

O`Connor. (2003). *Competitividad hotelera*. España.

OMT. (2019). Obtenido de Organizacion mundial de turismo:
<http://www2.unwto.org/es>

Ortega, A. C. (2003). LAS T. I.

pág. 51

- Perez, J. (2013). *La calidad en el servicio turistico*.
- Perez, S. (2007). *La tecnologia en el mundo de los negocios*.
- Prieto, M. (2011). *Espacios en disputa: el turismo en Ecuador*. FLACSO.
- Ramirez. (2015). *Las TICS*.
- Rosario. (2005). *Tecnologia hotelera*. España.
- Santiago Melián y Jacques Bulchand. (2013). La tecnología en la hotelería.
HostelTur.
- Sehanovic, J. y. (1997). "*Information Technologies and organizational structure*".
España: Library Management, Vo. 18, No.2, pp-80-87.
- Valdivieso. (2013). *Calidad y servicio*.
- Valencia, F. (2018). *Gobierno de las Tecnologías de la Información. Uso y Prácticas*. Obtenido de
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642018000300249
- Ventura, J. L. (2017). *Poblacion o muestra*. Obtenido de
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000400014
- Vilaseca, J. (2012). *El impacto de las TIC en la empresas turísticas de America*.
Cuba.

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| <p>6. Cree Ud. que invertir en TICS genera un mayor flujo de turistas en el hotel? "</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si • No • Desconoce | | | | |
| <p>7. ¿Cuál de los siguientes aspectos tecnológicos son influyentes al momento de reservar habitaciones en el hotel?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web • Publicidad electrónica • Medios de comunicación • Otros | | | | |
| <p>8. ¿Considera usted que el uso de la tecnología en el hotel influye en el turismo?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si • No | | | | |
| <p>9.- ¿Cuál es su experiencia acerca del uso de las herramientas tecnológicas que ofrece el hotel?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excelente • Bueno • Malo • Pésimo | | | | |

EDM de Criticidad- ANEXO- B

Entrevista al encargado de sistemas del Oro Verde donde se midió el nivel de criticidad.

| Proceso: | | EDM01 Asegurar el establecimiento y mantenimiento del Marco de Gobierno en el hotel según las normas ISO 38500 | | | | | |
|---------------------|--|--|---|---|--------------------------------------|---------------------------|--------------------|
| # | Pregunta | Valor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | ¿Qué tan importante es el proceso de las TICS para el éxito de la empresa? | 1 | Muy Importante | No tan importante | Importante | No es necesario | critico |
| 2 | ¿El proceso del uso de las TICS se lleva a cabo formalmente? | 1 | Todos los procesos están documentados formalmente | Es medio formal el proceso. | No llevan ningún proceso | Las TICS no son formales | Definitivamente no |
| Total de criticidad | | 2 | | | | | |
| Proceso: | | EDM02 Asegurar la Entrega de Beneficios médiante las TICS | | | | | |
| 3 | ¿Conoce los beneficios del uso de las TICS? | 2 | Sí, todo el mundo en la empresa lo sabe | Solo una persona conoce los beneficios. | Lo saben pero no se toma importancia | No está totalmente claro | No lo saben |
| 4 | ¿El proceso de beneficios tiene debilidades? | 2 | Es muy claro y no tiene debilidades | Tiene pocas debilidades. | Tiene muchas debilidades | No está totalmente claro, | No lo saben |
| Total de criticidad | | 4 | | | | | |
| Proceso: | | EDM03 Asegurar la Optimización del Riesgo | | | | | |

| | | | | | | | |
|-----------------|---|--|---|---|---|--|--|
| 5 | El proceso de riesgo de las TICS es medido | 2 | Las mediciones existen y están integradas y ligadas a los objetivos de las TICS | Es muy medido el riesgo | Es mediamente medido | No se me mucho riesgo. | No del todo |
| 6 | ¿Quién lo realiza el proceso de riesgos? | 1 | El jefe de sistemas | Otro interno | Es mediamente medido | Nadie | No sabe |
| | Total de criticidad | 3 | | | | | |
| Proceso: | | EDM04 Asegurar la Optimización de Recursos | | | | | |
| 7 | ¿Está claro quién debe responder por la optimización de recursos? | 1 | Todo el mundo en la empresa lo conoce y el responsable lo acepta. | Solo lo sabe el jefe de sistemas | Pocas personas lo saben | Solo lo sabe el gerente. | Nadie sabe |
| 8 | ¿El proceso de riesgo es auditado? | 1 | Siempre es auditado | Es anualmente auditado | las optimización de riesgos no tiene procesos de documentos | No del todo | No responden ante los riesgos. |
| | Total de criticidad | 2 | | | | | |
| Proceso: | | EDM05 Asegurar la Transparencia hacia las Partes Interesadas, tanto las TICS como la empresa. | | | | | |
| 9 | ¿El proceso de transparencias de TICS se desempeña bien? | 1 | Todo se hace siempre bien | En parte se hace bien | Algunas cosas a veces se hacen bien | Algunos aspectos algunas veces | Algunos aspectos raramente se hacen bien |
| 10 | ¿El proceso de transparencia se lleva a cabo formalmente? | 1 | Todos los procesos están documentados formalmente para la transparencia | Es medio formal el proceso de transparencia | No llevan ningún proceso de transparencia de TICS | Las TICS no son formales así que no llevan ningún proceso de transparencia | Definitivamente no |
| | Total de criticidad | 2 | | | | | |

**Entrevista para diagnosticar el uso de las (TICS) en el Hotel Oro Verde.
Preguntas del kit metodológico de COBIT 5 ANEXO- (C)**

EDM de Capacidad.

Tabla 8 Modulo 1 de Capacidad

| EDM01 | Asegurar el establecimiento y mantenimiento del Marco de Gobierno. | | | | | | |
|--------------------|--|---|------------------------------------|------------|--------|-------------------------------------|-----------|
| | Propósito | Proporcionar un enfoque coherente integrado y alineado con el enfoque de gobernanza Hotel. Para asegurar que TI relacionados con las toma de decisiones de acuerdo con las estrategias y objetivos de la Hotel, asegúrese de que TI relacionados con los procesos son supervisados con eficacia y transparencia, se confirma el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios, y se cumplen los requisitos de gobernanza de los miembros del consejo. | | | | | |
| | Evaluar si se logran los siguientes resultados | Criterios | Cumple con los criterios S/N | PORCENTAJE | ESTADO | | |
| Nivel 0 Incompleto | El proceso no se ha implementado, o no logra su propósito. | En este nivel, hay poca o ninguna evidencia de cualquier logro del propósito del proceso. | | | | | |
| Nivel 1 Ejecutado. | PA 1.1 Rendimiento del proceso - El proceso implementado logra su propósito. | Los siguientes resultados del proceso se están logrando : | Valoración general para el proceso | | | promedio | Capacidad |
| | | EDM01-O1 Modelo Estratégico de toma de decisiones para que las TI sean eficaz y estén alineadas con los requisitos de las partes interesadas y de grupos de interés internos (Académico Administrativos y Estudiantes) y externos (organismos de control) de la empresa (Hotel). Orientar el sistema de gobierno. | 3 | S | 38% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | 48% |

| | | | | | | | | |
|---------------------------|--|---|------|---|-----|---------------------------------------|-----|---|
| | | EDM01-O2 El sistema de gobernanza de TI está integrado en la empresa. (Hotel). Orientar el sistema de gobierno. | 5 | S | 63% | Alcanzados en gran medida del 51%-85% | | |
| | | EDM01-O3 Aseguramiento se obtiene que el sistema de gobernanza de TI está funcionando con eficacia. Supervisar el sistema de gobierno. | 3.5 | S | 44% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | |
| Nivel 2 Gestionado | | Como resultado de la plena consecución de este atributo | | | | | | |
| | PA 2.1 Gestión de Rendimiento - Una medida del grado en que se gestiona el rendimiento del proceso. | a) Los objetivos de desempeño del proceso estaban identificados. | 0,14 | S | 14% | No Alcanzado de 0% a 15% | 14% | 0 |
| | | b) El rendimiento del proceso está organizado y controlado. | 0,14 | S | 14% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) El rendimiento del proceso está ajustado para satisfacer planes. | 0,14 | S | 14% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Las responsabilidades y autoridades para la realización del proceso están definidos, asignados y comunicados. | 0,14 | S | 14% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los recursos y la información necesarios para realizar el proceso están identificados, disponibles, asignados y utilizados. | 0,14 | S | 14% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | f) Las interfaces entre las partes involucradas son gestionados para asegurar tanto la comunicación efectiva y una clara asignación de responsabilidades. | 0,14 | S | 14% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | | |
|----------------------------|---|---|------|---|-----|--------------------------|-----|---|
| | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | PA 2.2 Gestión del Producto de Trabajo - Una medida del grado en que los productos de trabajo producidos por el proceso se gestionan adecuadamente. Los productos de trabajo (o salidas del proceso) se definen y controlan. | a) Los requerimientos para los productos de trabajo del proceso están definidos. | 0,13 | S | 13% | No Alcanzado de 0% a 15% | 13% | 0 |
| | | b) Los requerimientos para la documentación y el control de los productos de trabajo del proceso están definidos | 0,13 | S | 13% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Los productos de trabajo están debidamente identificados, documentados y controlados. | 0,13 | S | 13% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Los productos de trabajo se revisan de acuerdo con las disposiciones planificadas y se ajustan si es necesario para cumplir con los requisitos. | 0,13 | N | 13% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| Nivel 3 Establecido | PA 3.1 Definición de proceso - Una medida del grado en el que se mantiene un proceso estándar para apoyar el despliegue del proceso definido. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Un proceso estándar, se define incluyendo guías de adaptación adecuadas, que describe los elementos fundamentales que deben ser incorporados en un proceso definido. | 0,10 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | 10% | 0 |
| | | b) La secuencia y la interacción del proceso estándar con otros procesos está determinado | 0,10 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Las competencias requeridas y roles necesarios para llevar a cabo un proceso están | 0,10 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|---|------|---|-----|--------------------------|----|---|
| | | definidas como parte del proceso estándar. | | | | | | |
| | | d) La infraestructura requerida y el ambiente de trabajo para realizar un proceso se están definidos como parte de un proceso estándar. | 0,10 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los procedimientos adecuados para el seguimiento de la eficacia y adecuación del proceso están definidos. | 0,10 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | PA 3.2 Implementación del Proceso - Una medida del grado en que el proceso estándar se despliega con eficacia como un proceso definido para lograr sus resultados del proceso. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Un proceso definido se despliega en base a un proceso estándar debidamente seleccionado y / o adaptados. | 0,09 | N | 9% | No Alcanzado de 0% a 15% | 9% | 0 |
| | | b) Las funciones, responsabilidades y autoridades requeridas para llevar a cabo un proceso definido están asignados y comunicados. | 0,09 | N | 9% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) El personal que ejecuta el proceso es competente, tienen educación, capacitación y experiencia apropiada. | 0,09 | N | 9% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Los recursos y la información necesaria para realizar el proceso definido están disponibles, asignados y utilizados. | 0,09 | N | 9% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | | |
|-------------------------------|--|---|------|---|----|--------------------------|----|---|
| | | e) La infraestructura y ambiente de trabajo requerida para ejecutar un proceso definido están disponibles, gestionados y conservados. | 0,09 | N | 9% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | f) Los datos apropiados son recogidos y analizados para entender el comportamiento, y demostrar la idoneidad y la eficacia del proceso, y para evaluar donde se puede aplicar la mejora continua del proceso. | 0,09 | N | 9% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| Nivel 4 Predecible | PA 4.1 Medición del Proceso - Una medida del grado en que se utilizan los resultados de medición para asegurar que el rendimiento del proceso apoya el logro de los objetivos de rendimiento de proceso pertinentes en apoyo de los objetivos de negocio definidos. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Están establecidas las necesidades de información del proceso para el apoyo de los objetivos de negocio. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) los objetivos de medición de procesos se derivan de las necesidades de información de procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Se establecen objetivos cuantitativos para el desempeño del proceso en apoyo de los objetivos de negocio relevantes. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Las medidas y la frecuencia de medición son identificados y definidos en concordancia con los objetivos de medición de proceso y objetivos cuantitativos para | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|----|--------------------------|----|---|
| | | mejorar el desempeño de los procesos. | | | | | | |
| | | e) Los resultados de la medición son recogidos, analizados y reportados con el fin de monitorear el grado en que se cumplen los objetivos cuantitativos de desempeño de los procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | f) Los resultados de medición son utilizados para caracterizar el rendimiento del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | PA 4.2 Control de Proceso - Una medida de la medida en que el proceso es gestionado para producir un proceso que es estable, capaz y predecible dentro de límites definidos. | a) Las técnicas de análisis y de control están determinadas y aplicadas en su caso | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) Los límites de control de variación están establecidos para el desempeño normal del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Los datos de medición se analizan cuando hay causas especiales de variación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) se toman las medidas necesarias para atender causas especiales de variación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los límites de control se restablecen (cuando sea necesario) después de la acción correctiva. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | | | | | | | |
| | PA 5.1 Innovación del Proceso - Una medida del grado en que los cambios en el proceso son identificadas a partir del análisis | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Los objetivos de mejora del proceso que apoyan los objetivos | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |

| | | | | | | | | |
|------------------------------|--|--|---|----|--------------------------|--------------------------|---|--|
| Nivel 5 Optimización. | de las causas comunes de la variación en el rendimiento, y de las investigaciones de enfoques innovadores para la definición y la implementación del proceso. | relevantes del negocio están definidos . | | | | | | |
| | | b) Los datos apropiados son analizados para identificar las causas comunes de las variaciones en el rendimiento del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Los datos apropiados son analizados para identificar oportunidades de mejores prácticas e innovación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Las oportunidades de mejora derivadas de las nuevas tecnologías y conceptos de proceso, están identificadas. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Una estrategia de implementación está establecida para alcanzar los objetivos de mejora del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | PA 5.2 Optimización del proceso - Una medida del grado en que cambia a la definición, la gestión y el rendimiento de los resultados de proceso en impacto efectivo que logre los objetivos de mejora de procesos pertinentes. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | a) El impacto de los cambios propuestos es evaluado en función de los objetivos del proceso definido y del estándar. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |
| | b) Se gestiona la aplicación de todos los cambios acordados para asegurar el entendimiento y acción sobre cualquier interrupción en el rendimiento de los procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 | |

| | | | | |
|---|---------------------|---|-------------------|---|
| | PROCESO: | EDM01 Asegurar el establecimiento y mantenimiento del marco de referencia de gobierno | | |
| | DESCRIPCIÓN: | Analiza y articula los requerimientos para el gobierno de TI del hotel y pone en marcha y mantiene efectivas las estructuras, procesos y prácticas facilitadores, con claridad de las responsabilidades y la autoridad para alcanzar la misión, las metas y objetivos del hotel. | | |
| | PROPÓSITO: | Proporcionar un enfoque consistente, integrado y alineado con el alcance del gobierno de la IES. Para garantizar que las decisiones relativas a TI se han adoptado en línea con las estrategias y objetivos del hotel, garantizando la supervisión de los procesos de manera efectiva y transparentemente, el cumplimiento con los requerimientos regulatorios y legales y que se han alcanzado los requerimiento de gobierno de los miembros del órgano colegiado superior | | |
| PRACTICA DE GOBIERNO | | ACTIVIDADES DE PROCESO | RESPUESTAS | EVIDENCIAS |
| EDM01.01 Evaluar el sistema de gobierno. | | Analiza e identifica los factores del entorno interno y externo (obligaciones legales, contractuales y regulatorias) y tendencias en el entorno del negocio que pueden influir en el diseño del gobierno. | Parcialmente | El hotel de los factores del entorno interno y externo partes legales y regulatorias por instancias superiores pero no están totalmente articulados |
| | | Determina la relevancia de TI y su papel con respecto al negocio | Parcialmente | No se toma en cuenta a TI en el plan estratégico, pero hay conciencia de la importancia de TI en el hotel. |
| | | Considera las regulaciones externas, obligaciones legales y contractuales y determinar cómo deben ser aplicadas en el gobierno de TI del hotel. | Parcialmente | Se toman en cuenta algunas regulaciones externas por parte del Ministerio de Turismo en relación al uso de las Tics |
| | | Alinea el uso y el procesamiento ético de la información y su impacto en la sociedad, en el entorno natural y en los intereses de las partes interesadas internas y externas con los objetivos, visión y dirección del hotel. | Parcialmente | No hay gobierno de TI |

| | | | |
|--|--|--------------|---|
| | Determina las implicaciones del entorno de control del hotel con respecto a TI. | No | No hay gobierno de TI |
| | Articula los principios que guiarán el diseño de la toma de decisiones sobre el gobierno de TI. | No | No hay gobierno de TI |
| | Comprende la cultura empresarial de la toma de decisiones y determina un modelo óptimo para la toma de decisiones para TI. | Parcialmente | No hay gobierno de TI |
| | Determina los niveles apropiados para la delegación de autoridad, incluyendo reglas de umbrales, para las decisiones de TI. | parcialmente | Existen los procesos para la asignación de autoridades pero no se utiliza las Tics todo queda en papel |
| EDM01.02 Orientar el sistema de gobierno. | Comunica los principios del gobierno de TI y acuerda con el gestor ejecutivo la manera de establecer un liderazgo informado y comprometido. | Si | |
| | Establece o delega el establecimiento de las estructuras, procesos y prácticas del gobierno en línea con los principios de diseño acordados. | Parcialmente | No hay gobierno de TI |
| | Asigna responsabilidad, autoridad y la responsabilidad de que se apliquen los principios de diseños de gobierno, los modelos de toma de decisión y de delegación acordados | Si | No hay gobierno de TI |
| | Garantizar que los mecanismos de notificación y de comunicación proporcionan información adecuada a aquellos con la responsabilidad de la supervisión y toma de decisiones. | Parcialmente | Existen el correo electrónico institucional donde se envían a través de este informes técnicos pero no garantiza información adecuada |
| | Orienta al personal para que siga las directrices relevantes para un comportamiento ético y profesional y garantiza que las consecuencias del no cumplimiento se conozcan y se respeten. | Si | |

| | | | |
|--|--|--------------|---|
| | Orientar el establecimiento de un sistema de recompensa para promover el cambio cultural deseable. | Si | |
| EDM01.03 Supervisar el sistema de gobierno. | Evalúa la efectividad y rendimiento de las partes interesadas en las que se ha delegado responsabilidad y autoridad para el gobierno de TI del hotel. | Si | |
| | Evalúa periódicamente si los mecanismos para el gobierno de TI acordados (estructuras, principios, procesos, etc.) están establecidos y operando efectivamente. | Parcialmente | |
| | Evalúa la efectividad del diseño del gobierno e identifica las acciones para rectificar cualquier desviación | No | |
| | Mantiene la supervisión hasta el punto en el que las TI satisfacen las obligaciones, políticas internas, estándares y directrices profesionales. | Si | |
| | Proporciona supervisión de la efectividad y el cumplimiento, con el sistema de control del hotel. | Parcialmente | Existen un sistemas informáticos en el dpto. de tecnologías que gestiona el cumplimiento de actividades del hotel |
| | Supervisa los mecanismos rutinarios y regulares para garantizar que el uso de TI cumple con las obligaciones relevantes (regulatorias, legislación, leyes comunes, contractuales), estándares y directrices. | parcialmente | Se monitorea el acceso a los sistemas así como a la red. |

TABLA 9 MODULO 2 DE CAPACIDAD

| EDM02 | | Asegurar la entrega de beneficios | | | | | | |
|---|--|---|---|------------------------|-------------------|---------------------------------------|--------------------|---|
| | Propósito | Asegura el valor óptimo para iniciativas, servicios y activos de TI; entrega rentable de soluciones y servicios; y una imagen fiable y precisa de los costos y beneficios probables de manera que las necesidades del negocio sean compatibles con eficacia y eficiencia. | | | | | | |
| | Evaluar si se logran los siguientes resultados | Criterios | Cumple con los criterios S/N | | PORCENTAJE | ESTADO | | |
| Nivel 0 Incompleto | El proceso no se ha implementado, o no logra su propósito proceso. | En este nivel, hay poca o ninguna evidencia de cualquier logro del propósito proceso | | | | | | |
| Nivel 1 Ejecutado. | PA 1.1 Rendimiento del proceso - El proceso implementado logra su propósito. | Los siguientes resultados del proceso se están logrando : | Valoración general para el proceso | | | | PROMEDIO CAPACIDAD | |
| | | EDM02-O1 El hotel está asegurando el valor óptimo de su cartera de iniciativas de TI, servicios y activos aprobados. | 0.40 | S | 41% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | 53% | 1 |
| | | EDM02-O2 Se deriva un valor óptimo de la inversión en TI a través de prácticas eficaces de gestión de valor en el Hotel | 0.30 | S | 30% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | |
| | | EDM02-O3 Las inversiones individuales de TI contribuyen a un valor óptimo. | 0.30 | S | 30% | Alcanzados en gran medida del 51%-85% | | |
| Nivel 2 Gestionado | PA 2.1 Gestión de Rendimiento - Una medida del grado en que se gestiona el rendimiento del proceso. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Los objetivos para el desempeño del proceso son identificados. | 0,25 | S | 25% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | 0 |
| | | b) El desempeño del proceso está planeado y monitoreado. | 0,20 | S | 20% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | |
| c) El rendimiento del proceso se ajusta para satisfacer planes. | 0,2 | S | 20% | Parcialmente Alcanzado | 21% | | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|---|-----|-----|-------------------------------------|-------------------------------------|-----|---|
| | | | | | | de 16% a 50% | | |
| | | d) Las responsabilidades y autoridades encargadas para la realización del proceso están y definidas, asignadas y comunicadas. | 0,2 | S | 20% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | |
| | | e) Los recursos e información necesarios para realizar el proceso están identificados, disponibles, asignados y utilizados. | 0,2 | S | 20% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | |
| | | f) Las interfaces entre las partes involucradas son gestionados para asegurar tanto la comunicación efectiva y clara asignación de responsabilidades. | 0,2 | S | 20% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | |
| | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | PA 2.2 Gestión del Producto de Trabajo - Una medida del grado en que los productos de trabajo producidos por el proceso se gestionan adecuadamente. Los productos de trabajo (o salidas del proceso) se definen y controlan. | a) Requisitos para los productos de trabajo del proceso se definen. | 0.2 | S | 20% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | 22% | 0 |
| b) se definen los requisitos para la documentación y el control de los productos de trabajo. | | 0.22 | S | 22% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | | |
| c) los productos de trabajo están debidamente identificados, documentados y controlados. | | 0.23 | S | 23% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | | |
| d) los productos de trabajo se revisarán de acuerdo con las disposiciones planificadas y se ajustan si es necesario para cumplir con los requisitos. | | 0.24 | S | 24% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | | |

| | | | | | | | | |
|---|--|---|------|-------------------------------------|-----|-------------------------------------|-----|---|
| Nivel 3 Establecido | PA 3.1 Definición de proceso - Una medida del grado en el que se mantiene un proceso estándar para apoyar el despliegue del proceso definido. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Un proceso estándar, incluyendo guías de adaptación adecuadas, se define que describe los elementos fundamentales que deben ser incorporados en un proceso definido. | 0.16 | S | 16% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | 11% | 0 |
| | | b) Se determina la secuencia y la interacción del proceso estándar con otros procesos. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) las competencias y roles necesarios para llevar a cabo un proceso se identifican como parte del proceso estándar. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Se requiere de infraestructura y ambiente de trabajo para realizar un proceso se identifican como parte del proceso estándar. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los procedimientos adecuados para el seguimiento de la eficacia y adecuación del proceso se determinan. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| PA 3.2 Implementación del Proceso - Una medida del grado en que el proceso estándar se despliega con eficacia como un proceso definido para lograr sus resultados del proceso. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | | |
| a) Un proceso definido se despliega en un proceso estándar debidamente seleccionado y / o adaptados. | 0.16 | N | 16% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | 14% | 0 | | |

| | | | | | | | | |
|---------------------------|---|---|------|---|-----|-------------------------------------|----|---|
| | | b) requiere funciones, responsabilidades y autoridades para llevar a cabo el proceso definido son asignados y comunicadas. | 0.16 | N | 16% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | |
| | | c) Personal que realiza el proceso definido es competente sobre la base de una educación apropiada, entrenamiento y experiencia. | 0.16 | N | 16% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | |
| | | d) los recursos necesarios y la información necesaria para realizar el proceso definido se ponen a disposición, asignado y utilizado. | 0.16 | N | 16% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | |
| | | e) la infraestructura Requerida y el ambiente de trabajo para realizar el proceso definido son puestos a disposición, manejados y mantenidos. | 0.16 | N | 16% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | |
| | | f) Adecuada recopilación y análisis de datos como base para comprender el comportamiento a fin de demostrar la idoneidad y eficacia del proceso, y para evaluar donde pueden realizar la mejora continua del proceso. | 0.05 | N | 5% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| Nivel 4 Predecible | PA 4.1 Medición del Proceso - Una medida del grado en que se utilizan los resultados de medición para asegurar que el rendimiento del proceso apoya el logro de los objetivos de rendimiento de proceso pertinentes en apoyo de los objetivos de | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Están establecidas las necesidades de información del proceso para el apoyo de los objetivos de negocio. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) los objetivos de medición de procesos se derivan de las necesidades de | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|--|---|---|----|--------------------------|----|---|
| | negocio definidos. | información de procesos. | | | | | | |
| | | c) Se establecen objetivos cuantitativos para el desempeño del proceso en apoyo de los objetivos de negocio relevantes. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Las medidas y la frecuencia de medición son identificados y definidos en concordancia con los objetivos de medición de proceso y objetivos cuantitativos para mejorar el desempeño de los procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los resultados de la medición son recogidos, analizados y reportados con el fin de monitorear el grado en que se cumplen los objetivos cuantitativos de desempeño de los procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | f) Los resultados de medición son utilizados para caracterizar el rendimiento del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | PA 4.2 Control de Proceso - Una medida de la medida en que el proceso es gestionado cuantitativamente para producir un proceso que es estable, capaz y predecible dentro de límites definidos. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Las técnicas de análisis y de control están determinadas y aplicadas en su caso | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) Los límites de control de variación están establecidos para el desempeño normal del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Los datos de medición se analizan cuando | 0 | N | 0% | No Alcanzado | | |

| | | | | | | | | |
|------------------------------|--|--|---|---|----|--------------------------|----|---|
| | | hay causas especiales de variación. | | | | de 0% a 15% | | |
| | | d) se toman las medidas necesarias para atender causas especiales de variación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los límites de control se restablecen (cuando sea necesario) después de la acción correctiva. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| Nivel 5 Optimización. | PA 5.1 novación del Proceso - Una medida del grado en que los cambios en el proceso son identificadas a partir del análisis de las causas comunes de la variación en el rendimiento, y de las investigaciones de enfoques innovadores para la definición y la implementación del proceso. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Los objetivos de mejora del proceso que apoyan los objetivos relevantes del negocio están definidos . | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) Los datos apropiados son analizados para identificar las causas comunes de las variaciones en el rendimiento del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Los datos apropiados son analizados para identificar oportunidades de mejores prácticas e innovación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Las oportunidades de mejora derivadas de las nuevas tecnologías y conceptos de proceso, están identificadas. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Una estrategia de implementación está establecida para alcanzar los objetivos de mejora del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | |
|---|--|---|---|----|--------------------------|----|---|
| <p>PA 5.2 Optimización del proceso - Una medida del grado en que cambia a la definición, la gestión y el rendimiento de los resultados de proceso en impacto efectivo que logre los objetivos de mejora de procesos pertinentes.</p> | <p>Como resultado de la plena consecución de este atributo:</p> | | | | | | |
| | <p>a) El impacto de los cambios propuestos es evaluado en función de los objetivos del proceso definido y del estándar.</p> | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | <p>b) Se gestiona la aplicación de todos los cambios acordados para asegurar el entendimiento y acción sobre cualquier interrupción en el rendimiento de los procesos.</p> | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | <p>c) Con base en el rendimiento real, la eficacia del cambio de proceso se evalúa en función de los requisitos y definición de los requerimientos del productos y objetivos del proceso para determinar si los resultados se deben a causas comunes o especiales.</p> | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | |
|--|---------------------|---|
| | PROCESO: | EDM02 Asegurar la Entrega de Beneficios |
| | DESCRIPCIÓN: | Optimizar la contribución al valor del negocio desde los procesos de negocio, de los servicios TI y activos de TI resultado de la inversión hecha por TI a unos costes aceptables. |
| | PROPÓSITO: | Asegurar un valor óptimo de las iniciativas de TI, servicios y activos disponibles; una entrega coste eficiente de los servicios y soluciones y una visión confiable y precisa de los costes y de los beneficios probables de manera que las necesidades del negocio sean soportadas efectiva y eficientemente. |

| PRACTICA DE GOBIERNO | ACTIVIDADES DE PROCESO | RESPUESTAS | EVIDENCIAS |
|--|---|-------------------|--|
| EDM02.01 La empresa está asegurando valor óptimo de su cartera de iniciativas de TI, servicios y activos aprobados. | El hotel cuenta con planes estratégicos considerando la TI son muy importantes | Parcialmente | Comprende los requerimientos de la parte interesada pero hacen falta estandarizar procesos crear planes estratégicos |
| | El hotel tiene claro los elementos claves de gobernanza necesarios para la entrega fiable, segura y coste efectivo de un valor optimo por los servicios que ofrece utilizando las TI. | Parcialmente | |
| | El hotel tiene políticas definidas para establecer si las TI existentes necesitan actualizarse para mejorar y optimizar el valor creado por estas oportunidades. | si | |

| | | | |
|--|---|--------------|--|
| | El hotel establece con claridad la misión y visión a través de las TI para garantizar que los empleados conozcan y apliquen los objetivos que practica la empresa para un buen servicio. | si | |
| | Se evalúa la efectividad de la integración y alineamiento de las estrategias de TI con los objetivos del hotel para aportar valor. | Parcialmente | |
| | El hotel comprende y considera cómo de efectivos son los roles, responsabilidades, asignaciones y organismos de toma de decisiones actuales asegurando la creación de valor de las inversiones, servicios y activos de TI. | No | |
| | Se evalúa que tan alineada está la gestión de las inversiones, servicios y activos de TI con la gestión de valor y las prácticas de gestión financiera del hotel. | Parcialmente | |
| | Se evalúa la alineación del portafolio de inversiones, servicios y activos con los objetivos estratégicos del hotel; con el valor del hotel financiero y no financiero; con el riesgo, tanto de servicio como del beneficio; con los procesos de negocio; la efectividad en términos de usabilidad, disponibilidad y responsabilidad; y eficiencia en términos de coste, redundancia y salud técnica. | Parcialmente | |
| | el hotel define y comunica la cartera y los tipos de inversión, categorías, criterios y ponderaciones relativas a los criterios que permitan puntuaciones de valores relativos. | No | |
| | Define los requerimientos para los cambios de fase (stage-gate) y otras revisiones por la importancia de la inversión para el hotel y el riesgo asociado, cronograma del programa, planes de financiación y la entrega de capacidades clave, beneficios y la contribución continuada al valor. | No | |

| | | | |
|---|--|--------------|---|
| | Se orienta a la dirección para considerar usos potenciales de TI innovadoras que posibiliten que el hotel responda a nuevas oportunidades y desafíos, lleve a cabo nuevos negocios, incremente la competitividad o mejore sus procesos. | Parcialmente | Se emite informes regulares a los accionistas del hotel sobre las actividades de TI, con las Direcciones de las otras áreas no hay mucha comunicación sobre los usos potenciales de TI. |
| EDM02.O2 Se deriva un valor óptimo de la inversión en TI a través de prácticas eficaces de gestión de valor en el hotel. | El hotel orienta los cambios necesarios en la asignación de imputaciones y responsabilidades en la ejecución del portafolio de inversiones y la entrega de valor a partir de los servicios y procesos de negocio. | No | |
| | Se define y comunica a nivel del hotel los objetivos de entrega de valor y las medidas de resultados para permitir un control eficaz. | No | |
| | Se orienta los cambios necesarios en la cartera de inversiones y servicios para realinearlos con los objetivos del hotel actuales y esperados y/o sus limitaciones. | no | El hotel en el plan de mejora se le otorgo un presupuesto propio y lo gasta en proyectos beneficiosos para la institución |
| | Se recomienda la consideración de innovaciones potenciales, cambios organizativos o mejoras operativas que desde las iniciativas TI pudieran impulsar un incremento de valor para el hotel. | si | Se busca la innovación de servicios para los huéspedes del hotel. |
| | Se define un conjunto equilibrado de objetivos de desempeño, métricas, metas y puntos de referencia. Las métricas deberían cubrir la actividad y la medida de resultados, incluyendo los indicadores de retardo y de avance de los resultados, así como un equilibrio adecuado de las medidas financieras y no financieras. Revisarlos y acordarlos con las funciones de TI y de negocio, y otras partes interesadas relevantes. | Parcialmente | |

| | | | |
|---|---|--------------|--|
| | Se recoge los datos pertinentes, oportunos, completos, fiables y precisos para informar sobre los avances en la entrega de valor respecto a los objetivos. Obtener una sucinta de alto nivel, completa vista de la cartera, programa y desempeño TI (capacidades técnicas y operativas) que soporten la toma de decisiones y aseguren que los resultados esperados se están logrando. | Parcialmente | Sobre los servicios de los que se sacan datos se toman decisiones para mejorarlos (servicios a los clientes) |
| EDM02-O3 Las inversiones individuales de TI contribuyen a un valor óptimo. | Se realiza informes habituales y relevantes de la cartera, programa y desempeño de TI (tecnológico y funcional). Revisar el progreso del hotel hacia los objetivos identificados y el grado en el que los objetivos previstos son alcanzados, los entregables obtenidos, los objetivos de rendimiento alcanzados y el riesgo mitigado | si | |
| | Tras la revisión de los informes, se toman las medidas de gestión apropiadas según sea necesario para asegurar que el valor sea optimizado. | Parcialmente | Sobre los servicios de los que se sacan datos se toman decisiones para mejorarlos |
| | Tras la revisión de los informes, se asegura de que las medidas correctivas apropiadas son iniciadas y controladas | si | Se realiza seguimiento sobre lo recomendado en el punto anterior |

Tabla 10. Módulo de capacidad 3

| EDM03 | | Asegúrese de la optimización de recursos del Hotel | | | | |
|--------------------|--|--|-------------------------------------|---|---------------|---------------------------------------|
| | Propósito | Asegúrese de que el Hotel de la Hotel relacionadas con TI no supere el apetito de Hotel y tolerancia al Hotel, el impacto de los Hotel de TI de valor de la Hotel se identifica y lograron, y la posibilidad de fallas de cumplimiento se reduce al mínimo | | | | |
| | Evaluar si se logran los siguientes resultados | Criterios | Cumple con los criterios S/N | PORCENT AJE | ESTADO | |
| Nivel 0 Incompleto | El proceso no se ha implementado , o no logra su propósito proceso. | En este nivel, hay poca o ninguna evidencia de cualquier logro del propósito proceso | | | | |
| Nivel 1 Ejecutado. | PA 1.1 Rendimiento del proceso - El proceso implementado logra su propósito. | Los siguientes resultados del proceso se están logrando: | | Valoración general para el proceso | | PROMED IO |
| | | EDM03.01 Evaluar la gestión de recursos del Hotel | 4.00 | S | 50% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% |
| | | EDM03.02 Orientar la gestión de recursos del Hotel. | 3.00 | S | 60% | Alcanzados en gran medida del 51%-85% |
| | | EDM03.03 Supervisar la gestión de recursos del Hotel. | 1.00 | S | 50% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% |
| | | | | | 53% | CAPACIDAD 1 |
| Nivel 2 Gestionado | PA 2.1 Gestión de Rendimiento - Una medida del grado en que se gestiona el rendimiento del proceso. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | |
| | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|--|--|---|------|---|-----|---------------------------|----|---|
| | | a) Los objetivos para el desempeño del proceso son identificados. | 0,1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15%! | 9% | 0 |
| | | b) El desempeño del proceso está planeado y monitoreado. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) El rendimiento del proceso se ajusta para satisfacer planes. | 0,17 | N | 17% | No Alcanzado de 0% a 17% | | |
| | | d) Las responsabilidades y autoridades encargadas para la realización del proceso están y definidas, asignadas y comunicadas. | 0,16 | N | 18% | No Alcanzado de 0% a 16% | | |
| | | e) Los recursos e información necesarios para realizar el proceso están identificados, disponibles, asignados y utilizados. | 0,1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 10%! | | |
| | | f) Las interfaces entre las partes involucradas son gestionados para asegurar tanto la comunicación efectiva y clara asignación de responsabilidades. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Requisitos para los productos de trabajo del proceso se definen. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) se definen los requisitos para la documentación y el control de | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | | |
|--------------------------------------|---|---|-----|---|-----|--------------------------|----|---|
| | | los productos de trabajo. | | | | | | |
| | PA 2.2 Gestión del Producto de Trabajo - Una medida del grado en que los productos de trabajo producidos por el proceso se gestionan adecuadamente. Los productos de trabajo (o salidas del proceso) se definen y controlan. | c) los productos de trabajo están debidamente identificados, documentados y controlados. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) los productos de trabajo se revisarán de acuerdo con las disposiciones planificadas y se ajustan si es necesario para cumplir con los requisitos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| Nivel 3 Establecido | PA 3.1 Definición de proceso - Una medida del grado en el que se mantiene un proceso estándar para apoyar el despliegue del proceso definido. | a) Un proceso estándar, incluyendo guías de adaptación adecuadas, se define que describe los elementos fundamentales que deben ser incorporados en un proceso definido. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | 2% | 0 |
| | | b) se determina la secuencia y la interacción del proceso estándar con otros procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) las competencias y roles necesarios para llevar a cabo un proceso se identifican como parte del proceso estándar. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|---|-----|---|-----|--------------------------|----|---|
| | | d) Se requiere de infraestructura y ambiente de trabajo para realizar un proceso se identifican como parte del proceso estándar. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los procedimientos adecuados para el seguimiento de la eficacia y adecuación del proceso se determinan. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | PA 3.2 Implementación del Proceso - Una medida del grado en que el proceso estándar se despliega con eficacia como un proceso definido para lograr sus resultados del proceso. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Un proceso definido se despliega en un proceso estándar debidamente seleccionado y / o adaptados. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | 3% | 0 |
| | | b) requiere funciones, responsabilidades y autoridades para llevar a cabo el proceso definido son asignados y comunicadas. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Personal que realiza el proceso definido es competente sobre la base de una educación apropiada, entrenamiento y experiencia. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) los recursos necesarios y la información necesaria para realizar el proceso definido se ponen a disposición, asignado y utilizado. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | | |
|---------------------------|--|---|---|---|----|--------------------------|----|---|
| | | e) la infraestructura Requerida y el ambiente de trabajo para realizar el proceso definido son puestos a disposición, manejados y mantenidos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | f) Adecuada recopilación y análisis de datos como base para comprender el comportamiento o a fin de demostrar la idoneidad y eficacia del proceso, y para evaluar donde pueden realizar la mejora continua del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| Nivel 4 Predecible | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | PA 4.1 Medición del Proceso - Una medida del grado en que se utilizan los resultados de medición para asegurar que el rendimiento del proceso apoya el logro de los objetivos de rendimiento de proceso pertinentes en apoyo de los objetivos de negocio definidos. | a) Están establecidas las necesidades de información del proceso para el apoyo de los objetivos de negocio. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) los objetivos de medición de procesos se derivan de las necesidades de información de procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Se establecen objetivos cuantitativos para el desempeño del proceso en apoyo de los objetivos de negocio relevantes. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|--|---|----|--------------------------|--------------------------|----|---|
| | | d) Las medidas y la frecuencia de medición son identificados y definidos en concordancia con los objetivos de medición de proceso y objetivos cuantitativos para mejorar el desempeño de los procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los resultados de la medición son recogidos, analizados y reportados con el fin de monitorear el grado en que se cumplen los objetivos cuantitativos de desempeño de los procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | f) Los resultados de medición son utilizados para caracterizar el rendimiento del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | PA 4.2 Control de Proceso - Una medida de la medida en que el proceso es gestionado cuantitativamente para producir un proceso que es estable, capaz y predecible dentro de límites definidos. | a) Las técnicas de análisis y de control están determinadas y aplicadas en su caso | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| b) Los límites de control de variación están establecidos para el desempeño normal del proceso. | | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |
| c) Los datos de medición se analizan cuando hay causas especiales de variación. | | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |

| | | | | | | | | |
|------------------------------|--|--|---|---|----|--------------------------|----|---|
| | | d) se toman las medidas necesarias para atender causas especiales de variación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los límites de control se restablecen (cuando sea necesario) después de la acción correctiva. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| Nivel 5 Optimización. | PA 5.1 Innovación del Proceso - Una medida del grado en que los cambios en el proceso son identificadas a partir del análisis de las causas comunes de la variación en el rendimiento, y de las investigaciones de enfoques innovadores para la definición y la implementación del proceso. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Los objetivos de mejora del proceso que apoyan los objetivos relevantes del negocio están definidos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | b) Los datos apropiados son analizados para identificar las causas comunes de las variaciones en el rendimiento del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Los datos apropiados son analizados para identificar oportunidades de mejores prácticas e innovación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | d) Las oportunidades de mejora derivadas de las nuevas tecnologías y conceptos de proceso, están identificadas. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Una estrategia de implementación está establecida para alcanzar los objetivos de mejora del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | | |
|--|--|---|---|---|----|--------------------------|----|---|
| | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | PA 5.2 Optimización del proceso - Una medida del grado en que cambia a la definición, la gestión y el rendimiento de los resultados de proceso en impacto efectivo que logre los objetivos de mejora de procesos pertinentes. | a) El impacto de los cambios propuestos es evaluado en función de los objetivos del proceso definido y del estándar. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) Se gestiona la aplicación de todos los cambios acordados para asegurar el entendimiento y acción sobre cualquier interrupción en el rendimiento de los procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Con base en el rendimiento real, la eficacia del cambio de proceso se evalúa en función de los requisitos y definición de los requerimientos del productos y objetivos del proceso para determinar si los resultados se deben a causas comunes o especiales. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | |
|--|---------------------|--|
| | PROCESO: | EDM03 Asegurar la Optimización del Riesgo |
| | DESCRIPCIÓN: | Asegurar que el apetito y la tolerancia al riesgo del hotel son entendidos, articulados y comunicados y que el riesgo para el valor del hotel relacionado con el uso de las TI es identificado y gestionado. |
| | PROPÓSITO: | Asegurar que los riesgos relacionados con TI del hotel no exceden ni el apetito ni la toleración de riesgo, que el impacto de los riesgos de TI en el valor del hotel se identifica y se gestiona y que el potencial fallo en el cumplimiento se reduce al mínimo. |

| PRACTICA DE GOBIERNO | ACTIVIDADES DE PROCESO | RESPUESTAS | EVIDENCIAS |
|---|---|-------------------|---|
| EDM03.01 Evaluar la gestión de riesgos. | Determinar el nivel de riesgos relacionados con las TI que el hotel está dispuesto a asumir para cumplir con sus objetivos (apetito de riesgo). | si | |
| | Evaluar y aprobar propuestas de umbrales de tolerancia al riesgo TI frente a los niveles de riesgo y oportunidad aceptables por el hotel. | Parcialmente | Elaborado por la Unidad central de Internet |
| | Determinar el grado de alineación de la estrategia de riesgos de TI con la estrategia de riesgos del hotel reales. | si | |
| | Evaluar proactivamente los factores de riesgo TI con anterioridad a las decisiones estratégicas del hotel pendientes y asegurar que las decisiones del hotel se toman conscientes de los riesgos. | Parcialmente | |

| | | | |
|---|--|--------------|---|
| | Determinar si el uso de TI está sujeto a una valoración y evaluación de riesgos adecuada, según lo descrito en estándares nacionales e internacionales relevantes. | Parcialmente | Elaborado por la Unidad central de Internet |
| | Evaluar las actividades de gestión de riesgos para garantizar su alineamiento con las capacidades del hotel para las pérdidas relacionadas con TI y la tolerancia de los líderes a los mismos. | No | |
| | Promover una cultura consciente de los riesgos TI e impulsar al hotel a una identificación proactiva de riesgos TI, oportunidades e impactos potenciales en el negocio | No | |
| | Orientar la integración de las operaciones y la estrategia de riesgos de TI con las decisiones y operaciones del hotel reales estratégicas | Parcialmente | |
| EDM03.02 Orientar la gestión de riesgos. | Orientar la elaboración de planes de comunicación de riesgos (cubriendo todos los niveles del hotel), así como los planes de acción de riesgo. | si | |
| | Orientar la implantación de mecanismos apropiados para responder rápidamente a los riesgos cambiantes y notificar inmediatamente a los niveles adecuados de gestión, soportados principios de escalado acordados (qué informar, cuándo, dónde y cómo) | Parcialmente | |
| | Orientar para que el riesgo, las oportunidades, los problemas y preocupaciones puedan ser identificadas y notificadas por cualquier persona en cualquier momento. El riesgo debe ser gestionado de acuerdo con las políticas y procedimientos publicados y escalados a los decisores relevantes. | si | |

| | | | |
|---|---|--------------|--|
| | Identificar los objetivos e indicadores clave de los procesos de gobierno y gestión de riesgos a ser monitorizados y aprobar los enfoques, métodos, técnicas y procesos para capturar y notificar la información de medición. | Parcialmente | |
| | Supervisar hasta qué punto se gestiona el perfil de riesgo dentro de los umbrales de apetito de riesgo. | No | |
| EDM03.03 Supervisar la gestión de riesgos. | Supervisar las metas y métricas clave de gestión de los procesos de gobierno y gestión del riesgo respecto a los objetivos, analizar las causas de las desviaciones e iniciar medidas correctivas para abordar las causas subyacentes | No | |
| | Facilitar la revisión por las principales partes interesadas del progreso del hotel hacia los objetivos identificados. Informar cualquier problema de gestión de riesgos al Gerente o al Comité de Accionistas. | si | |

Tabla 10 Modulo 4 de Capacidad.

| EDM04 | Asegura la Optimización de Recursos | | | | | | |
|--------------------|---|--|---|------------|---------------------------------------|----------|-----------|
| | Propósito | Asegúrese de que las necesidades de recursos de la empresa se cumplan de forma óptima, los costos de TI están optimizados, y hay una mayor probabilidad de realización de beneficios y la preparación para el cambio futuro. | | | | | |
| | Evaluar si se logran los siguientes resultados | Criterios | Cumple con los criterios S/N | PORCENTAJE | ESTADO | | |
| Nivel 0 Incompleto | El proceso no se ha implementado, o no logra su propósito proceso. | En este nivel, hay poca o ninguna evidencia de cualquier logro del propósito proceso | | | | | |
| Nivel 1 Ejecutado. | PA 1.1 Rendimiento del proceso - El proceso implementado logra su propósito. | Los siguientes resultados del proceso se están logrando: | Valoración general para el proceso | | | PROMEDIO | CAPACIDAD |
| | EDM04.01 Evaluar la gestión de recursos. | 5.50 | S | 79% | Alcanzados en gran medida del 51%-85% | 72% | 1 |

| | | | | | | | | |
|---|--|--|------|-----|---------------------------|---------------------------------------|-----|--|
| | | EDM04.02 Orientar la gestión de recursos. | 2.50 | S | 63% | Alcanzados en gran medida del 51%-85% | | |
| | | EDM04.03 Supervisar la gestión de recursos. | 1.50 | S | 75% | Alcanzados en gran medida del 51%-85% | | |
| Nivel 2 Gestionado | PA 2.1 Gestión de Rendimiento - Una medida del grado en que se gestiona el rendimiento del proceso. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| a) Los objetivos para el desempeño del proceso son identificados. | | 0.15 | S | 15% | No Alcanzado de 0% a 15%! | 15% | 0%! | |
| b) El desempeño del proceso está planeado y monitoreado. | | 0.15 | S | 15% | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |
| c) El rendimiento del proceso se ajusta para satisfacer planes. | | 0.15 | S | 15% | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |
| d) Las responsabilidades y autoridades encargadas para la realización del proceso están y definidas, asignadas y comunicadas. | | 0.15 | S | 15% | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|---|------|---|-----|---------------------------|-----|---|
| | | e) Los recursos e información necesarios para realizar el proceso están identificados, disponibles, asignados y utilizados. | 0.15 | S | 15% | No Alcanzado de 0% a 15%! | | |
| | | f) Las interfaces entre las partes involucradas son gestionados para asegurar tanto la comunicación efectiva y clara asignación de responsabilidades. | 0.15 | S | 15% | No Alcanzado de 0% a 15%! | | |
| | PA 2.2 Gestión del Producto de Trabajo - Una medida del grado en que los productos de trabajo producidos por el proceso se gestionan adecuadamente. Los productos de trabajo (o salidas del proceso) se definen y controlan. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Requisitos para los productos de trabajo del proceso se definen. | 0.12 | S | 12% | No Alcanzado de 0% a 15% | 12% | 0 |
| | | b) se definen los requisitos para la documentación y el control de los productos de trabajo. | 0.12 | S | 12% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) los productos de trabajo están debidamente identificados, documentados y controlados. | 0.12 | S | 12% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | | |
|---|--|--|------|-----|--------------------------|--------------------------|---|--|
| | | d) los productos de trabajo se revisarán de acuerdo con las disposiciones planificadas y se ajustan si es necesario para cumplir con los requisitos. | 0.12 | S | 12% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| Nivel 3 Establecido | PA 3.1 Definición de proceso - Una medida del grado en el que se mantiene un proceso estándar para apoyar el despliegue del proceso definido. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| a) Un proceso estándar, incluyendo guías de adaptación adecuadas, se define que describe los elementos fundamentales que deben ser incorporados en un proceso definido. | | 0.1 | S | 0.1 | No Alcanzado de 0% a 15% | 10% | 0 | |
| b) se determina la secuencia y la interacción del proceso estándar con otros procesos. | | 0.1 | S | 0.1 | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |
| c) las competencias y roles necesarios para llevar a cabo un proceso se identifican como parte del proceso estándar. | | 0.1 | S | 0.1 | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |
| d) Se requiere de infraestructura y ambiente de trabajo para realizar un proceso e identificar como parte del proceso estándar. | | 0.1 | N | 0.1 | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|---|-----|---|-----|--------------------------|-----|---|
| | | e) Los procedimientos adecuados para el seguimiento de la eficacia y adecuación del proceso se determinan. | 0.1 | S | 0.1 | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | PA 3.2 Implementación del Proceso - Una medida del grado en que el proceso estándar se despliega con eficacia como un proceso definido para lograr sus resultados del proceso. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Un proceso definido se despliega en un proceso estándar debidamente seleccionado y / o adaptados. | 0.1 | S | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | 10% | 0 |
| | | b) requiere funciones, responsabilidades y autoridades para llevar a cabo el proceso definido son asignados y comunicadas. | 0.1 | S | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Personal que realiza el proceso definido es competente sobre la base de una educación apropiada, entrenamiento y experiencia. | 0.1 | S | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) los recursos necesarios y la información necesaria para realizar el proceso definido se ponen a disposición, asignado y utilizado. | 0.1 | S | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | | |
|---------------------------|--|---|-----|---|-----|--------------------------|----|---|
| | | e) la infraestructura Requerida y el ambiente de trabajo para realizar el proceso definido son puestos a disposición, manejados y mantenidos. | 0.1 | S | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | f) Adecuada recopilación y análisis de datos como base para comprender el comportamiento a fin de demostrar la idoneidad y eficacia del proceso, y para evaluar donde pueden realizar la mejora continua del proceso. | 0.1 | S | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| Nivel 4 Predecible | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | PA 4.1 Medición del Proceso - Una medida del grado en que se utilizan los resultados de medición para asegurar que el rendimiento del proceso apoya el logro de los objetivos de rendimiento de proceso pertinentes en apoyo de los objetivos de negocio definidos. | a) Están establecidas las necesidades de información del proceso para el apoyo de los objetivos de negocio. | 0 | N | 0 | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | b) los objetivos de medición de procesos se derivan de las necesidades de información de procesos. | 0 | N | 0 | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |

| | | | | | | | | |
|--|--|--|---|---|---|--------------------------|--|--|
| | | c) Se establecen objetivos cuantitativos para el desempeño del proceso en apoyo de los objetivos de negocio relevantes. | 0 | N | 0 | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Las medidas y la frecuencia de medición son identificados y definidos en concordancia con los objetivos de medición de proceso y objetivos cuantitativos para mejorar el desempeño de los procesos. | 0 | N | 0 | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los resultados de la medición son recogidos, analizados y reportados con el fin de monitorear el grado en que se cumplen los objetivos cuantitativos de desempeño de los procesos. | 0 | N | 0 | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | f) Los resultados de medición son utilizados para caracterizar el rendimiento del proceso. | 0 | N | 0 | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|--|--|--|---|----|--------------------------|--------------------------|----|---|
| | PA 4.2 Control de Proceso - Una medida de la medida en que el proceso es gestionado cuantitativamente para producir un proceso que es estable, capaz y predecible dentro de límites definidos. | a) Las técnicas de análisis y de control están determinadas y aplicadas en su caso | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) Los límites de control de variación están establecidos para el desempeño normal del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Los datos de medición se analizan cuando hay causas especiales de variación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) se toman las medidas necesarias para atender causas especiales de variación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los límites de control se restablecen (cuando sea necesario) después de la acción correctiva. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | | | | | | | |
| Nivel 5 Optimización. | PA 5.1 Innovación del Proceso - Una medida del grado en que los cambios en el proceso son identificadas a partir del análisis de las causas comunes de la variación en el rendimiento, y de las investigaciones de enfoques innovadores para la definición y la implementación del proceso. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| a) Los objetivos de mejora del proceso que apoyan los objetivos relevantes del negocio están definidos . | | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 | |
| b) Los datos apropiados son analizados para identificar las causas comunes de las variaciones en el rendimiento del proceso. | | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |

| | | | | | | | | |
|--|--|---|---|---|----|--------------------------|----|---|
| | | c) Los datos apropiados son analizados para identificar oportunidades de mejores prácticas e innovación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Las oportunidades de mejora derivadas de las nuevas tecnologías y conceptos de proceso, están identificadas. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Una estrategia de implementación está establecida para alcanzar los objetivos de mejora del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | PA 5.2 Optimización del proceso - Una medida del grado en que cambia a la definición, la gestión y el rendimiento de los resultados de proceso en impacto efectivo que logre los objetivos de mejora de procesos pertinentes. | a) El impacto de los cambios propuestos es evaluado en función de los objetivos del proceso definido y del estándar. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) Se gestiona la aplicación de todos los cambios acordados para asegurar el entendimiento y acción sobre cualquier interrupción en el rendimiento de los procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | |
|---|---------------------|---|-------------------|--|
| | PROCESO: | EDM04 Asegurar la Optimización de Recursos | | |
| | DESCRIPCIÓN: | Asegurar que las adecuadas y suficientes capacidades relacionadas con las TI (personas, procesos y tecnologías) están disponibles para soportar eficazmente los objetivos del hotel a un coste óptimo. | | |
| | PROPÓSITO: | Asegurar que las necesidades de recursos del hotel son cubiertas de un modo óptimo, que el coste TI es optimizado y que con ello se incrementa la probabilidad de la obtención de beneficios y la preparación para cambios futuros. | | |
| PRACTICA DE GOBIERNO | | ACTIVIDADES DE PROCESO | RESPUESTAS | EVIDENCIAS |
| EDM04.01 Evaluar la gestión de recursos. | | Examinar y evaluar la estrategia actual y futura, las opciones de aprovisionamiento de recursos TI y desarrollar capacidades para cubrir las necesidades actuales y futuras (incluyendo alternativas de aprovisionamiento). | si | Se examina el inventario de equipos para cubrir las necesidades y mantener los equipos actualizados |
| | | Definir los principios para guiar la asignación y gestión de recursos y capacidades de manera que las TI puedan satisfacer las necesidades del hotel, con la habilidad y capacidad requerida de acuerdo a las prioridades acordadas y las limitaciones presupuestarias. | Parcialmente | Se tiene asignado equipos de determinadas características dependiendo del trabajo que realiza cada usuario. |
| | | Revisar y aprobar el plan de recursos y las estrategias de arquitectura del hotel para la entrega de valor y la mitigación de riesgos con los recursos asignados. | Parcialmente | |
| | | Comprender los requisitos para alinear la gestión de recursos con la planificación de recursos empresariales financieros y humanos. | Parcialmente | Se analizan las necesidades y pedidos de los usuarios teniendo en cuenta el uso que se los va a dar y los recursos financieros disponibles para los mismos |

| | | | |
|--|---|--------------|--|
| | Definir los principios para la gestión y el control de la arquitectura del hotel. | si | Se tiene especificado que equipos manejan las áreas de acuerdo a las necesidades que el software que utilizan. |
| | Comunicar e impulsar la adopción de estrategias de gestión recursos, principios y el plan de recursos y las estrategias arquitectura del hotel acordados. | si | |
| | Asignar responsabilidades para la ejecución de la gestión recursos. | si | Hay técnicos responsables de áreas determinadas, ellos se encargan de gestionar los recursos de estas |
| EDM04.02 Orientar la gestión de recursos. | Definir los objetivos, medidas y métricas clave para la gestión de los recursos. | Parcialmente | |
| | Establecer los principios relacionados con la protección de recursos. | Parcialmente | |
| | Alinear la gestión de recursos con la planificación de RRHH y financiera del hotel. | si | Se genera un plan anual donde se especifican los recursos a utilizar el periodo |
| | Supervisar la asignación y optimización de recursos de acuerdo con los objetivos y prioridades del hotel mediante objetivos y métricas acordados. | Parcialmente | Se supervisa mediante un inventario actualizado, a través del departamento de bodega. |
| EDM04.03 Supervisar la gestión de recursos. | Supervisar las estrategias de aprovisionamiento TI y de arquitectura del hotel y los recursos y capacidades TI para garantizar que las necesidades actuales y futuras del hotel puedan ser satisfechas. | si | Se realiza un análisis de cómo se tiene equipado el hotel para planear su renovación y mejora. |
| | Supervisar el rendimiento de los recursos frente a los objetivos, analizar las causas de las desviaciones e iniciar acciones correctivas para solucionar las causas subyacentes | Parcialmente | |

Tabla 11 Modulo 4 de Capacidad.

| EDM05 | | Asegurar la transparencia de las partes interesadas | | | | | | |
|---|--|---|---|-----|--------------------------|---------------------------------------|----------|-----------|
| | Propósito | Asegurarse de que la comunicación a las partes interesadas es eficaz y oportuna y se establece la base para la presentación de informes para aumentar el rendimiento, identificar áreas de mejora y confirmar que están relacionados con los objetivos y estrategias y en concordancia con la estrategia del hotel. Asegurar la transparencia de las partes interesadas | | | | | | |
| | Evaluar si se logran los siguientes resultados | Criterio | Cumple con los criterios S/N | | PORCENTAJE | ESTADO | | |
| Nivel 0 Incompleto | El proceso no se ha implementado, o no logra su propósito proceso. | En este nivel, hay poca o ninguna evidencia de cualquier logro del propósito proceso | | | | | | |
| Nivel 1 Ejecutado. | PA 1.1 Rendimiento del proceso - El proceso implementado logra su propósito. | Los siguientes resultados del proceso se están logrando: | Valoración general para el proceso | | | | PROMEDIO | CAPACIDAD |
| | | EDM05.01 Evaluar los requisitos de elaboración de informes de las partes interesadas | 1.5 | S | 21% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | 40% | 0 |
| | | EDM05.02 Orientar la comunicación en con las partes interesadas y la elaboración de informes. | 3 | S | 75% | Alcanzados en gran medida del 51%-85% | | |
| | | EDM05.03 Supervisar la comunicación con las partes interesadas. | 0.5 | S | 25% | Parcialmente Alcanzado de 16% a 50% | | |
| Nivel 2 Gestionado | PA 2.1 Gestión de Rendimiento - Una medida del grado en que se gestiona el rendimiento del proceso. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| a) Los objetivos para el desempeño del proceso son identificados. | | 0.10 | S | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | 13% | 0 | |
| b) El desempeño del proceso está planeado y monitoreado. | | 0.10 | S | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |
| c) El rendimiento del proceso se ajusta para satisfacer planes. | | 0.15 | S | 15% | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |
| d) Las responsabilidades y autoridades encargadas para la realización del proceso están y | | 0.15 | S | 15% | No Alcanzado de 0% a 15% | | | |

| | | | | | | | | |
|----------------------------|---|---|------|---|------|--------------------------|-----|---|
| | | definidas, asignadas y comunicadas. | | | | | | |
| | | e) Los recursos e información necesarios para realizar el proceso están identificados, disponibles, asignados y utilizados. | 0.15 | S | 15% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | f) Las interfaces entre las partes involucradas son gestionados para asegurar tanto la comunicación efectiva y clara asignación de responsabilidades. | 0.15 | S | 15% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | PA 2.2 Gestión del Producto de Trabajo - Una medida del grado en que los productos de trabajo producidos por el proceso se gestionan adecuadamente. Los productos de trabajo (o salidas del proceso) se definen y controlan. | a) Requisitos para los productos de trabajo del proceso se definen. | 0.15 | N | 0.15 | No Alcanzado de 0% a 15% | 15% | 0 |
| | | b) se definen los requisitos para la documentación y el control de los productos de trabajo. | 0.15 | N | 0.15 | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) los productos de trabajo están debidamente identificados, documentados y controlados. | 0.15 | N | 0.15 | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) los productos de trabajo se revisarán de acuerdo con las disposiciones planificadas y se ajustan si es necesario para cumplir con los requisitos. | 0.15 | N | 0.15 | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| Nivel 3 Establecido | PA 3.1 Definición de proceso - Una medida del grado en el que se mantiene un proceso estándar para apoyar el despliegue del proceso definido. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Un proceso estándar, incluyendo guías de adaptación adecuadas, se define que describe los elementos fundamentales que deben ser incorporados en un proceso definido. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | 10% | 0 |
| | | b) se determina la secuencia y la interacción del proceso estándar con otros procesos. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|---|-----|---|-----|--------------------------|-----|---|
| | | c) las competencias y roles necesarios para llevar a cabo un proceso se identifican como parte del proceso estándar. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Se requiere de infraestructura y ambiente de trabajo para realizar un proceso se identifican como parte del proceso estándar. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los procedimientos adecuados para el seguimiento de la eficacia y adecuación del proceso se determinan. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | PA 3.2 Implementación del Proceso - Una medida del grado en que el proceso estándar se despliega con eficacia como un proceso definido para lograr sus resultados del proceso. | a) Un proceso definido se despliega en un proceso estándar debidamente seleccionado y / o adaptados. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | 10% | 0 |
| | | b) requiere funciones, responsabilidades y autoridades para llevar a cabo el proceso definido son asignados y comunicadas. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Personal que realiza el proceso definido es competente sobre la base de una educación apropiada, entrenamiento y experiencia. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) los recursos necesarios y la información necesaria para realizar el proceso definido se ponen a disposición, asignado y utilizado. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) la infraestructura Requerida y el ambiente de trabajo para realizar el proceso definido son puestos a disposición, manejados y mantenidos. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | | | | | |
|---------------------------|--|---|--|---|-----|--------------------------|----|---|
| | | f) Adecuada recopilación y análisis de datos como base para comprender el comportamiento a fin de demostrar la idoneidad y eficacia del proceso, y para evaluar donde pueden realizar la mejora continua del proceso. | 0.1 | N | 10% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| Nivel 4 Predecible | | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | PA 4.1 Medición del Proceso - Una medida del grado en que se utilizan los resultados de medición para asegurar que el rendimiento del proceso apoya el logro de los objetivos de rendimiento de proceso pertinentes en apoyo de los objetivos de negocio definidos. | a) Están establecidas las necesidades de información del proceso para el apoyo de los objetivos de negocio. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) los objetivos de medición de procesos se derivan de las necesidades de información de procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Se establecen objetivos cuantitativos para el desempeño del proceso en apoyo de los objetivos de negocio relevantes. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Las medidas y la frecuencia de medición son identificados y definidos en concordancia con los objetivos de medición de proceso y objetivos cuantitativos para mejorar el desempeño de los procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los resultados de la medición son recogidos, analizados y reportados con el fin de monitorear el grado en que se cumplen los objetivos cuantitativos de desempeño de los procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | f) Los resultados de medición son utilizados para caracterizar el rendimiento del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | PA 4.2 Control de Proceso - Una medida de | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | |

| | | | | | | | | |
|------------------------------|--|--|---|---|----|--------------------------|----|---|
| | la medida en que el proceso es gestionado cuantitativamente para producir un proceso que es estable, capaz y predecible dentro de límites definidos. | a) Las técnicas de análisis y de control están determinadas y aplicadas en su caso | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) Los límites de control de variación están establecidos para el desempeño normal del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Los datos de medición se analizan cuando hay causas especiales de variación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) se toman las medidas necesarias para atender causas especiales de variación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Los límites de control se restablecen (cuando sea necesario) después de la acción correctiva. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| Nivel 5 Optimización. | PA 5.1 Innovación del Proceso - Una medida del grado en que los cambios en el proceso son identificadas a partir del análisis de las causas comunes de la variación en el rendimiento, y de las investigaciones de enfoques innovadores para la definición y la implementación del proceso. | Como resultado de la plena consecución de este atributo: | | | | | | |
| | | a) Los objetivos de mejora del proceso que apoyan los objetivos relevantes del negocio están definidos . | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) Los datos apropiados son analizados para identificar las causas comunes de las variaciones en el rendimiento del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Los datos apropiados son analizados para identificar oportunidades de mejores prácticas e innovación. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | d) Las oportunidades de mejora derivadas de las nuevas tecnologías y conceptos de proceso, esta identificadas. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | e) Una estrategia de implementación está establecida para alcanzar los objetivos de mejora del proceso. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|--|--|---|---|---|----|--------------------------|----|---|
| | PA 5.2 Optimización del proceso - Una medida del grado en que cambia a la definición, la gestión y el rendimiento de los resultados de proceso en impacto efectivo que logre los objetivos de mejora de procesos pertinentes. | a) El impacto de los cambios propuestos es evaluado en función de los objetivos del proceso definido y del estándar. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | 0% | 0 |
| | | b) Se gestiona la aplicación de todos los cambios acordados para asegurar el entendimiento y acción sobre cualquier interrupción en el rendimiento de los procesos. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |
| | | c) Con base en el rendimiento real, la eficacia del cambio de proceso se evalúa en función de los requisitos y definición de los requerimientos del productos y objetivos del proceso para determinar si los resultados se deben a causas comunes o especiales. | 0 | N | 0% | No Alcanzado de 0% a 15% | | |

| | | | | |
|---|--|--|-------------------|--|
| | PROCESO: | Asegurar la Transparencia hacia las Partes Interesadas | | |
| | DESCRIPCIÓN: | Asegurar que la medición y la elaboración de informes en cuanto a conformidad y desempeño de TI del hotel son transparentes, con aprobación por parte de las partes interesadas de las metas, las métricas y las acciones correctivas necesarias. | | |
| | PROPÓSITO: | Asegurar que la comunicación con las partes interesadas sea efectiva y oportuna y que se ha establecido una base para la elaboración de informes con el fin de aumentar el desempeño, identificar áreas susceptibles de mejora y confirmar que las estrategias y los objetivos relacionados con TI concuerdan con la estrategia corporativa. | | |
| PRACTICA DE GOBIERNO | ACTIVIDADES DE PROCESO | RESPUESTAS | EVIDENCIAS | |
| EDM05.01 Evaluar los requisitos de elaboración de informes de las partes interesadas | Examinar y juzgar los requisitos actuales y futuros de elaboración de informes respecto al uso de TI dentro del hotel (regulación, legislación, leyes generales, requisitos contractuales), incluyendo alcance y frecuencia. | si | | |
| | Examinar y juzgar los requisitos actuales y futuros de elaboración de informes para otros interesados respecto al uso de TI dentro del hotel, incluyendo alcance y condiciones. | Parcialmente | | |
| | Mantener los principios de comunicación con interesados externos e internos, incluyendo formatos y canales de comunicación y los principios de aceptación y aprobación de los informes por parte de las partes interesadas. | Si | | |
| EDM05.02 Orientar la comunicación con las partes interesadas y la elaboración de informes. | Orientar el establecimiento de la estrategia de comunicación para interesados externos e internos. | Si | | |
| | Orientar la implementación de mecanismos para garantizar que la información cumple todos los criterios de los requisitos corporativos obligatorios en cuanto a elaboración de informes de TI | si | | |

| | | | |
|--|---|--------------|--|
| | Establecer mecanismos de validación y aprobación de la elaboración obligatoria de informes. | Parcialmente | |
| | Establecer mecanismos de escalado en la elaboración de informes. | Parcialmente | |
| EDM05.03 Supervisar la comunicación con las partes interesadas. | Evaluar periódicamente la eficacia de los mecanismos para asegurar la precisión y la fiabilidad de la elaboración obligatoria de informes. Evaluar periódicamente la eficacia de los mecanismos y las salidas de la comunicación con interesados externos e internos. | No | |
| | Determinar si se están cumpliendo los requisitos de los diferentes interesados | Parcialmente | |