




POL04-25-0001

MARCO DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN


Sistema de Gobernanza de Tecnologías - Hospital de Tomé

Versión Oficial Actual 1 - septiembre 2025

	Responsable	Fecha	Firma
Elaborado	César Cáceres Urrutia Jefe Área Tecnologías de la Información	08/09/2025	

**Contenido**

1	INTRODUCCIÓN	3
2	PROPOSITO.	4
3	OBJETIVO ESTRATÉGICO.....	5
4	ALCANCE O AMBITO DE APLICACIÓN.....	5
6	MARCO NORMATIVO Y DOCUMENTOS RELACIONADOS	6
7	ROLES Y RESPONSABILIDADES	8
8	ALINEACIÓN ESTRATÉGICA	10
9	CONEXIÓN CON EL PLAN DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA (PDE).....	11
10	MODELOS DE REFERENCIA ADOPTADOS	12
11	PRINCIPIOS RECTORES DE TI	14
12	MEDICIÓN Y DESEMPEÑO.....	15
13	TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y FUTURO	17
14	CICLO DE REVISIÓN Y MEJORA.....	18
15	MECANISMO DE DIFUSIÓN.....	19
16	PERÍODO DE REVISIÓN.....	20

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 3 de 28

1 INTRODUCCIÓN

La transformación digital del sector salud chileno exige que las Tecnologías de la Información (TI) evolucionen desde un rol meramente operativo hacia una función estratégica, capaz de habilitar la continuidad clínica, la eficiencia de procesos y la toma de decisiones basada en datos. En este hospital, donde la digitalización clínica y administrativa presenta avances significativos pero heterogéneos, el objetivo del presente documento es establecer el Marco de Gestión de TI conforme a COBIT 2019 – APO01, articulando gobierno, procesos y controles que garanticen valor, gestión de riesgos y cumplimiento normativo.

Este marco se alinea con el Plan de Dirección Estratégica (PDE) institucional y con las obligaciones del Estado de Chile en materia de modernización y ciberseguridad. En particular, la Ley N° 21.180 de Transformación Digital del Estado obliga a que los procedimientos administrativos sean electrónicos y fija un horizonte máximo al 31 de diciembre de 2027 para completar su implementación, lo que impone prioridades concretas de interoperabilidad, gestión documental electrónica, firma avanzada y servicios digitales en la administración pública de salud.


En materia de seguridad, la Ley Marco de Ciberseguridad (Ley N° 21.663, 2024) crea la Agencia Nacional de Ciberseguridad (ANCI) y establece deberes y estándares para los operadores de servicios esenciales –dentro de los cuales el sector salud es crítico–, reforzando la gobernanza de ciberseguridad, la gestión de incidentes y la coordinación nacional. Este marco legal convive con la Política Nacional de Ciberseguridad 2023–2028 (DS 164/2023), que define lineamientos estratégicos para capacidades, gestión de riesgos, protección de infraestructuras críticas de información y coordinación interinstitucional.

En paralelo, el Ministerio de Salud (MINSAL) ha normado las atenciones a distancia. El Decreto N° 6/2022 reglamenta las acciones y prestaciones de salud realizadas a distancia, y la Norma General Técnica N° 237 (Decreto Exento N° 51/2024) fija estándares técnicos y de seguridad de la información aplicables a la telemedicina y salud digital, lo que exige a los establecimientos definir arquitecturas, controles y aseguramiento de calidad para plataformas, datos clínicos y procesos asociados.

Asimismo, la agenda de Gobierno Digital 2030 impulsa un Estado interoperable, centrado en datos y con servicios digitales desplegados por defecto, lo que hace ineludible que el Marco de Gestión de TI incorpore criterios de interoperabilidad, calidad y gobernanza de datos, y gestión del ciclo de vida de información clínica y administrativa.

Finalmente, este documento reconoce la adopción local de buenas prácticas internacionales, como NCh-ISO/IEC 27001:2022 para sistemas de gestión de seguridad de la información, en complemento con COBIT 2019 e ITIL para operación y mejora continua. Estas referencias fortalecen la trazabilidad, la medición (KPIs/KRIs) y la rendición de cuentas frente a auditorías públicas y sanitarias.

Con base en lo anterior, APO01 establece cómo se diseña, aprueba, comunica y mejora el Marco de Gestión de TI del hospital: define principios y políticas; estructura de gobernanza y roles

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 4 de 28

(comités, patrocinio); integración con planificación y presupuesto; catálogo de procesos (estratégicos, habilitadores y de soporte); gestión de riesgos y cumplimiento; y el sistema de indicadores y metas. Su aplicación progresiva permitirá pasar de un paradigma de “soporte” a uno estratégico, alineando iniciativas y capacidades TI con los objetivos sanitarios y de gestión del establecimiento, dentro de los plazos y exigencias regulatorias vigentes

2 PROPOSITO.

El propósito de este documento es establecer formalmente el Marco de Gestión de Tecnologías de la Información (TI) del Hospital, en conformidad con el objetivo APO01 de COBIT 2019, con el fin de garantizar que las TIC se gestionen de manera alineada con la estrategia institucional, las normativas nacionales vigentes y las buenas prácticas internacionales.

Este marco busca:

1. Alinear TI con la estrategia del Hospital

- Integrar la gestión tecnológica con el Plan de Dirección Estratégica (PDE).
- Asegurar que las iniciativas de TI contribuyan directamente a los objetivos clínicos, administrativos y de gestión de recursos.

2. Cumplir con las obligaciones normativas del Estado de Chile

- Implementar los principios de la Ley 21.180 de Transformación Digital del Estado, que exige la digitalización de los procedimientos administrativos y la interoperabilidad de sistemas antes del 31 de diciembre de 2027.
- Incorporar los lineamientos de la Ley Marco de Ciberseguridad (Ley 21.663, 2024), que reconoce al sector salud como crítico y obliga a establecer políticas de gestión de riesgos, monitoreo y reporte de incidentes.
- Considerar los estándares de la Norma General Técnica N° 237 (2024), que regula los aspectos técnicos, de seguridad y de calidad para la prestación de servicios de salud a distancia.

3. Fortalecer la gobernanza y la rendición de cuentas


- Establecer roles, responsabilidades y comités de decisión en torno a las TIC (Comité de Modernización / Transformación Digital).
- Asegurar la trazabilidad y transparencia en la gestión de proyectos, contratos y recursos tecnológicos, en conformidad con la Ley de Compras Públicas y los principios de probidad administrativa.

4. Promover la gestión de riesgos y la seguridad de la información

- Integrar el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) basado en NCh-ISO/IEC 27001:2022, fortaleciendo políticas ya existentes (respaldo, clasificación de información, acceso, gestión de incidentes).
- Proteger la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos clínicos y administrativos.

5. Impulsar la madurez digital institucional

- Definir un marco que permita medir y mejorar gradualmente la madurez de TI y de procesos digitales en el hospital.
- Favorecer el tránsito desde un rol de TI como “área de soporte” hacia un rol de socio estratégico de la transformación digital hospitalaria.

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 5 de 28

El Marco de Gestión de TI permitirá al hospital responder a las demandas regulatorias nacionales, mejorar su capacidad de gestión y seguridad tecnológica, y crear valor institucional al servicio de la misión sanitaria y de los pacientes.

3 OBJETIVO ESTRATÉGICO

Establecer y mantener un Marco de Gestión de Tecnologías de la Información que asegure la alineación de las TIC con la estrategia institucional del hospital, el cumplimiento de la normativa nacional en materia de transformación digital y ciberseguridad, y la creación de valor mediante infraestructura y servicios digitales seguros, eficientes y centrados en el paciente, fortaleciendo a las TIC como un socio estratégico de la gestión hospitalaria.

4 ALCANCE O AMBITO DE APLICACIÓN.

El presente Marco de Gestión de Tecnologías de la Información (TI) es aplicable a:

1. **Ámbito organizacional**


- Todo el Hospital, incluyendo áreas clínicas, administrativas y de apoyo, en la medida en que sus procesos dependan de sistemas y servicios de TI.
- La Subdirección Administrativa, como patrocinadora directa, y el Comité de Modernización/Transformación Digital, como instancia de gobernanza transversal.
- Los proveedores externos de servicios tecnológicos contratados a través de Mercado Público, en conformidad con la Ley N° 19.886 de Compras Públicas y sus reglamentos.

2. **Ámbito tecnológico**

- Los sistemas críticos institucionales: Registro Clínico Electrónico (RCE), plataformas administrativas y de gestión, sistemas de respaldo y almacenamiento, infraestructura de red, Active Directory, bases de datos, cámaras de seguridad y servicios de conectividad.
- Los activos de información definidos en el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) institucional, alineados con la NCh-ISO/IEC 27001:2022.
- Los procesos de mesa de servicio, gestión de incidentes, cambios, problemas y liberaciones, registrados en la herramienta Institucional.

3. **Ámbito normativo y de cumplimiento**

- La Ley 21.180 de Transformación Digital del Estado, en lo relativo a digitalización, interoperabilidad y gestión documental electrónica, con fecha límite 2027.
- La Ley Marco de Ciberseguridad (Ley 21.663, 2024) y la Política Nacional de Ciberseguridad 2023–2028, que establecen obligaciones para servicios esenciales de salud en materia de gobernanza de riesgos, gestión de incidentes y coordinación con la Agencia Nacional de Ciberseguridad (ANCI).
- La Norma General Técnica N° 237(2024) del Ministerio de Salud, en lo relativo a telemedicina y salud digital.

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 6 de 28

4. **Ámbito temporal**

- Este marco se implementa de forma progresiva, con una primera versión vigente a partir de 2025, y se actualizará anualmente en función de:
 - Las auditorías internas o externas (Contraloría, MINSAL, ANCI).
 - Los avances en madurez digital institucional.
 - Las modificaciones legales y reglamentarias del Estado de Chile.

5 **Exclusiones**

- Procesos puramente clínicos que no dependan de TI (ej.: atención presencial sin soporte digital).
- Sistemas de terceros que no estén bajo control o contrato del hospital, aunque interactúen con los nuestros (ej.: plataformas ministeriales externas).

6 **MARCO NORMATIVO Y DOCUMENTOS RELACIONADOS**

1. **Normativa Legal Chilena**

- Ley N° 21.663 - Ley Marco de Ciberseguridad (2024)
Establece las bases institucionales para la ciberseguridad en Chile, crea la Agencia Nacional de Ciberseguridad (ANCI) y reconoce a la salud como un sector estratégico esencial, obligando a implementar medidas de gestión de riesgos, notificación de incidentes y planes de continuidad operacional.
- Ley N° 21.180 - Ley de Transformación Digital del Estado (2019)
Define la obligatoriedad de la digitalización de los procedimientos administrativos, la gestión documental electrónica y la interoperabilidad entre organismos del Estado, con fecha límite al 31 de diciembre de 2027.
- Ley N° 19.628 - Ley sobre Protección de la Vida Privada (1999, en proceso de actualización)
Regula el tratamiento de datos personales y sensibles, incluidos los datos de salud, reforzando la necesidad de contar con controles de confidencialidad y acceso en los sistemas informáticos.
- Ley N° 19.886 - Ley de Compras Públicas y su Reglamento (2003)
Regula los procesos de adquisición de bienes y servicios tecnológicos a través de Mercado Público, obligando a criterios de probidad, transparencia y trazabilidad en la contratación de soluciones digitales.
- Ley N° 18.575 - Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado (1986)
Establece principios de eficiencia, eficacia y control interno en la gestión pública, que aplican al diseño e implementación del marco de TI.

2. Normas Técnicas y Políticas Sectoriales


- Norma General Técnica N° 237 (2024) – Regulación de Telemedicina y Salud Digital Dictada por el Ministerio de Salud, establece los requisitos técnicos, de seguridad y de calidad en la provisión de servicios de salud a distancia, con impacto directo en plataformas y servicios digitales hospitalarios.
- Política Nacional de Ciberseguridad 2023-2028 Define los lineamientos estratégicos en ciberseguridad a nivel país, priorizando la protección de infraestructuras críticas de información, entre ellas, las redes y sistemas hospitalarios.
- Política de Seguridad de la Información del MINSAL (vigente) Marco ministerial que regula el manejo de la información en establecimientos de salud, alineado con estándares internacionales de seguridad.

3. Normas Técnicas Internacionales Adoptadas

- NCh-ISO/IEC 27001:2022 – Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) Norma oficial chilena que define los requisitos para establecer, implementar, mantener y mejorar un SGSI, garantizando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información hospitalaria.
- NCh-ISO/IEC 20000-1:2018 – Gestión de Servicios de TI Estándar para la gestión de servicios tecnológicos, orientado a la entrega de TI como un servicio confiable y alineado con las necesidades institucionales.
- COBIT 2019 – Framework de Gobernanza y Gestión de TI Buenas prácticas internacionales que permiten al hospital alinear la estrategia de TI con los objetivos del negocio, asegurando control, transparencia y valor en la gestión tecnológica.
- ISO 31000:2018 – Gestión de Riesgos Norma para la gestión sistemática de riesgos, aplicable a la identificación, evaluación y tratamiento de riesgos tecnológicos y de ciberseguridad en el hospital.

4. Normativa Complementaria

- Circular N° 18 de la Superintendencia de Salud (2022): establece criterios de ciberseguridad para prestadores de salud privados, aplicables como referencia en hospitales públicos.
- Guías de Transformación Digital del Estado (Ministerio Secretaría General de la Presidencia, 2020-2024): documentos de apoyo a la implementación de la Ley 21.180.
- Normativa sobre Continuidad Operacional de la Contraloría General de la República (CGR, 2021): lineamientos para asegurar la disponibilidad de servicios críticos del Estado.

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 8 de 28

7 ROLES Y RESPONSABILIDADES

La implementación del APO01 requiere la definición explícita de roles y responsabilidades que aseguren la gobernanza efectiva de las TIC, la alineación con la estrategia hospitalaria y el cumplimiento normativo.

1. Alta Dirección


- Director del Hospital
 - Aprobar el Marco de Gestión de TI como política institucional.
 - Velar porque las TIC se integren al Plan de Dirección Estratégica (PDE).
 - Garantizar el cumplimiento de la Ley 21.180 y la Ley 21.663, al reconocer la salud como infraestructura crítica.
- Subdirectora Administrativa (Patrocinadora de TI)
 - Ejercer el patrocinio formal de las iniciativas de TI.
 - Asegurar financiamiento y priorización de proyectos estratégicos de digitalización.
 - Supervisar la aplicación de normativas de compras públicas (Ley 19.886).

2. Comité de Modernización y Transformación Digital

- Rol: Instancia de gobernanza que articula la estrategia digital del hospital.
- Responsabilidades:
 - Sesionar periódicamente y validar la cartera de proyectos de TI.
 - Alinear las iniciativas de TI con los lineamientos de Gobierno Digital y del MINSAL.
 - Aprobar políticas de seguridad de la información y planes de continuidad operacional.
 - Reportar avances a la Dirección y al Servicio de Salud correspondiente.

3. Comité de Seguridad de la Información (CSI)

- Rol: Instancia de gobernanza especializada en seguridad de la información, protección de activos críticos y cumplimiento de normativas nacionales e internacionales aplicables al hospital
- Responsabilidades:
 - Definir, aprobar y revisar periódicamente políticas, normas y procedimientos de seguridad de la información del hospital.
 - Supervisar la implementación del SGSI conforme a ISO/IEC 27001:2022 y lineamientos ministeriales.
 - Monitorear incidentes de seguridad, coordinar su respuesta y reporte interno y externo según la Ley 21.663 de Ciberseguridad y directrices de la ANCI.
 - Evaluar riesgos tecnológicos y de información, proponiendo planes de mitigación a la Dirección y Subdirección Administrativa
 - Promover la concientización y cultura de seguridad entre funcionarios y usuarios de sistemas.

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 9 de 28


- Coordinar con el Comité de Modernización y Transformación Digital las implicancias de seguridad en proyectos de innovación y digitalización.

4. Área de Tecnologías de la Información (TI)

- Jefe de TI (Propietario del APO01)
 - Diseñar, implementar y mantener el Marco de Gestión de TI.
 - Coordinar con la Subdirección Administrativa la priorización y ejecución de proyectos.
 - Liderar la integración de marcos de referencia (COBIT 2019, ISO 27001, ITIL).
 - Reportar periódicamente indicadores de desempeño y madurez digital.
- Encargado de Operaciones TI
 - Administrar la infraestructura tecnológica y asegurar la continuidad de los servicios críticos.
 - Monitorear disponibilidad de sistemas y cumplimiento de SLA.
 - Aplicar el modelo basado en Togaf Simplificado e ITIL,
- Encargado de Seguridad de la Información
 - Responsable del SGSI hospitalario conforme a ISO/IEC 27001.
 - Coordinar con la Agencia Nacional de Ciberseguridad (ANCI) en caso de incidentes graves.
 - Supervisar controles de acceso, clasificación de la información y cumplimiento de la Ley 19.628.
 - Aplicar el modelo C2M2 de Ciberseguridad en el Hospital de Tomé
- Encargada de Tecnologías Digitales
 - Gestionar proyectos de innovación y transformación digital.
 - Promover la adopción de soluciones interoperables conforme a la Ley 21.180.
 - Aplicar el Modelo de Madurez de MMDG (2015)
- Encargada de Mesa de Servicio
 - Administrar los incidentes y requerimientos de usuarios mediante la Mesa de Servicio.
 - Medir y reportar SLA, tiempos de primera respuesta y satisfacción de usuarios.
 - Adoptar procedimientos operativos basados en ITIL y COBIT 2019
- Técnicos de Soporte TI
 - Ejecutar actividades operativas de soporte y mantenimiento de hardware/software.
 - Escalar incidentes según procedimientos definidos en DSS02 (Gestionar Servicios).

5. Roles Transversales

- Oficina de Proyectos Digitales (OPD)
 - Integrar a actores clínicos, administrativos y de TI en proyectos estratégicos.
 - Responsabilizarse del cambio organizacional, capacitación y adopción de sistemas.
- Gestores Clínicos

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 10 de 28
				TLP: BLANCO

- Asegurar que los sistemas digitales se alineen a las necesidades asistenciales.
- Evaluar impacto en flujos clínicos y continuidad de atención.
- Área de Desarrollo y Gestión de Personas
 - Apoyar en gestión del cambio, capacitación y cultura digital.

8 ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

La alineación estratégica asegura que las iniciativas, proyectos y operaciones de TI contribuyan directamente a los objetivos institucionales del hospital, fortaleciendo la eficiencia clínica y administrativa, la continuidad de atención y la generación de valor. Este marco reconoce que la TI debe evolucionar de un rol de soporte a un rol estratégico, integrándose a la planificación y gestión institucional.

1. Conexión con el Plan de Dirección Estratégica (PDE)

- Todas las iniciativas de TI se revisarán y priorizarán para asegurar coherencia con los objetivos estratégicos del hospital, incluyendo atención de calidad, eficiencia operativa y optimización de recursos.
- Se documentarán los procesos habilitados por TI que contribuyan al cumplimiento de metas institucionales, tales como continuidad clínica, gestión administrativa y análisis de datos para la toma de decisiones.

2. Cumplimiento de lineamientos nacionales

- Ley 21.180 de Transformación Digital del Estado: las iniciativas de TI deben garantizar interoperabilidad, digitalización de procesos y trazabilidad de información administrativa y clínica antes de 2027.
- Ley 21.663 de Ciberseguridad: los sistemas y servicios críticos de TI deben contar con medidas de protección, gestión de incidentes y resiliencia conforme a la normativa nacional.
- Norma General Técnica N° 237 (MINSAL): los sistemas de telemedicina y salud digital deben cumplir los estándares técnicos, de seguridad y de calidad exigidos por la autoridad sanitaria.
- Política Nacional de Gobierno Digital 2030: se deben priorizar servicios digitales interoperables, seguros y centrados en el ciudadano/paciente.

3. Identificación de brechas estratégicas

Actualmente, TI en el hospital presenta las siguientes brechas en relación con la estrategia institucional:

- La alta dirección no tiene plena conciencia del rol estratégico de TI, limitando la priorización y presupuesto para proyectos estratégicos.
- Ausencia de indicadores estratégicos de TI que permitan medir su contribución al PDE.
- Falta de integración de sistemas administrativos e interoperabilidad entre plataformas clínicas y de apoyo.
- Madurez digital baja (aprox. 1.75/4 MMDG), lo que limita la capacidad de ejecutar proyectos estratégicos de transformación digital.
- Recurso Humano de TI limitado y no certificado en los desafíos propuestos por el sector.

4. Plan de acción para la alineación

- Desarrollar un Mapa de Alineación Estratégica que vincule los proyectos de TI, procesos habilitados y objetivos institucionales, asegurando que cada iniciativa contribuya a los ejes estratégicos definidos a partir del PDE:
 - Continuidad de Procesos Claves, incluyendo la resiliencia y seguridad tecnológica basada en C2M2.
 - Gobernanza de Datos, promoviendo interoperabilidad, calidad y protección de la información.
 - Digitalización de Procesos Claves, fortaleciendo la multicanalidad, experiencia de usuario y mejora continua.
- Priorizar iniciativas tecnológicas en función de su aporte al valor clínico, operativo y de gestión, considerando los resultados del análisis de madurez institucional y aplicando hojas de ruta basadas en:
 - MMGD, para la transformación digital.
 - C2M2, para la seguridad y resiliencia de los procesos.
 - TOGAF + ITIL, para la planificación y operación de la infraestructura y servicios.
- Definir indicadores estratégicos de desempeño que permitan monitorear avances hacia la transformación digital, la mejora de procesos y la seguridad de la información, los cuales serán revisados periódicamente por el Comité de Modernización y Transformación Digital y el Comité de Seguridad de la Información.

9 CONEXIÓN CON EL PLAN DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA (PDE)


El Plan de Dirección Estratégica (PDE) constituye el principal instrumento de planificación del hospital, definiendo los lineamientos y metas institucionales para el período vigente. Sin embargo, en su redacción actual, el rol de las Tecnologías de la Información no se encuentra explícitamente desarrollado, limitándose a menciones puntuales asociadas a proyectos clínicos o administrativos específicos.

La implementación del Marco de Gestión de TI (APO01) busca cerrar esta brecha, garantizando que las TIC se reconozcan como un habilitador estratégico en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

1. Ejes del PDE vinculables con TI

A continuación, se identifican los principales ejes estratégicos del PDE del hospital y su vínculo con iniciativas de TI:

- Mejorar la calidad y seguridad de la atención en salud
 - TI contribuye mediante sistemas de registro clínico electrónico, fortalecimiento de procesos digitalizados, telemedicina, trazabilidad de medicamentos, gestión logística (Farmacia y Economato), gestión financiera,

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 12 de 28

gestión de recurso humano, sistemas de apoyo diagnóstico, monitoreo en línea de equipos comunicacionales y sistemas críticos.

- Optimizar la gestión de recursos institucionales
 - TI habilita soluciones de gestión de recursos, automatización de procesos administrativos y gestión de activos, aumentando eficiencia y transparencia en el uso de recursos.
- Fortalecer la continuidad operativa y la capacidad de respuesta del hospital
 - TI aporta con planes de recuperación de desastres, respaldo de sistemas críticos y mecanismos de ciberseguridad conforme a la Ley 21.663.
 - Procesos estándar definidos para brindar soporte especializado a infraestructura y Sistemas.
- Promover la innovación y modernización de los procesos internos
 - La gestión de proyectos digitales (OPD), la adopción de estándares de interoperabilidad y el cumplimiento de la Ley 21.180 de Transformación Digital del Estado son herramientas que facilitan este objetivo.

2. Valor agregado de TI al PDE

- TI permite medición y trazabilidad de indicadores estratégicos, contribuyendo al seguimiento del PDE, si bien esto se realiza de manera indirecta la gestión a través del RCE permite la gestión de reportes y datos generadores de KPI.
- TI refuerza la transparencia y eficiencia en la gestión pública, en línea con la Ley 18.575 y la Ley 19.886.
- TI asegura el cumplimiento de lineamientos de Gobierno Digital y Salud Digital, posicionando al hospital como un referente en adopción tecnológica en la red asistencial.
- TI del Hospital de Tomé tiene un alto nivel de involucramiento en la Gestión Hospitalaria, lo que permite una mirada holística y de mejora continua a diversos procesos institucionales lo cual destaca a nivel de red, permitiendo proyectos fortalecidos, seguros, colaborativos y multidisciplinarios.


3. Lineamientos para integración futura

Para consolidar la conexión entre TI y el PDE, se establecen los siguientes lineamientos:

1. Incluir explícitamente a TI como eje habilitador transversal en la próxima actualización del PDE.
2. Elaborar un Mapa de Alineación Estratégica que vincule objetivos del PDE con proyectos y procesos de TI.
3. Reportar periódicamente al Comité de Modernización y Transformación Digital los avances de TI en relación con el cumplimiento del PDE.
4. Incorporar indicadores estratégicos de TI para el fortalecimiento de la madurez digital institucional.

10 MODELOS DE REFERENCIA ADOPTADOS

Con el fin de dar sustento metodológico y asegurar una evolución ordenada de las Tecnologías de la Información en el hospital, se adopta un enfoque complementario basado en tres marcos de referencia reconocidos internacionalmente y alineados con las políticas nacionales:

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 13 de 28
				TLP: BLANCO

1. Gobernanza y Gestión de TI: COBIT 2019

- Será el marco de referencia principal para la definición de objetivos de gestión de TI (APO, BAI, DSS, MEA).
- Su implementación será gradual y priorizada según los factores de diseño definidos por ISACA y adaptados al contexto hospitalario.
- Permitirá alinear TI con el Plan de Dirección Estratégica (PDE), así como con las normativas nacionales de Gobierno Digital y Transformación Digital del Estado.

2. Transformación Digital: Modelo de Madurez de Gobierno Digital


- Se aplicará como herramienta de evaluación y planificación para medir el avance en la digitalización de procesos, la multicanalidad y la experiencia de usuario.
- El hospital se compromete a evaluar periódicamente su nivel de madurez digital, actualmente en 1,75/4, con el objetivo de avanzar progresivamente hacia niveles superiores, en concordancia con los lineamientos de la Ley 21.180.

3. Ciberseguridad: Cybersecurity Capability Maturity Model (C2M2)

- Será el modelo de referencia para medir la madurez en gestión de riesgos y seguridad de la información.
- Permitirá cumplir con la Ley Marco de Ciberseguridad (2024) y con la futura Ley de Datos Personales, reforzando la protección de datos clínicos y administrativos.

4. Gestión y Operación de Infraestructura: TOGAF + ITIL 4

- TOGAF se utilizará como marco de referencia para la planificación de la arquitectura tecnológica, identificando el estado actual, el estado objetivo y las brechas de infraestructura hospitalaria. Permitirá ordenar una hoja de ruta de proyectos (red segura, inventario centralizado, virtualización, nube, respaldos, etc.) y asegurar que las inversiones en infraestructura respondan a los objetivos estratégicos del hospital.
- ITIL 4 será adoptado como marco operativo para la gestión de servicios e infraestructura en el día a día, incluyendo procesos de gestión de incidentes, problemas, cambios, configuración, disponibilidad y continuidad de servicios. Permitirá mantener una operación confiable, con métricas de desempeño claras (SLA/OLA) y una gestión proactiva de activos tecnológicos.
- La combinación de ambos marcos garantiza que la infraestructura hospitalaria no solo se planifique con visión de futuro, sino que también se administre de manera eficiente y estandarizada en la operación cotidiana.

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 14 de 28

11 PRINCIPIOS RECTORES DE TI

Los siguientes principios guiarán la planificación, gestión y gobernanza de las Tecnologías de la Información en el hospital, asegurando su rol estratégico en la modernización del sistema de salud y en la creación de valor institucional:

1. Alineación con la Estrategia Institucional

- Todas las iniciativas de TI deberán estar alineadas con el Plan de Dirección Estratégica (PDE) del hospital y con los objetivos definidos por la red asistencial del Servicio de Salud Talcahuano.

2. Cumplimiento Normativo y Regulatorio

- La gestión de TI deberá cumplir con las normativas nacionales obligatorias:
 - Ley 21.180 – Transformación Digital del Estado (digitalización, interoperabilidad, gestión documental electrónica).
 - Ley 21.663 – Ciberseguridad (protección de infraestructuras críticas de salud, gestión de incidentes, resiliencia).
 - Ley 19.628 – Protección de Datos Personales, aplicable a información clínica y administrativa.
- Asimismo, deberá observar normas técnicas internacionales como ISO/IEC 27001 y COBIT 2019.

3. Seguridad y Confidencialidad de la Información

- La protección de los datos clínicos y administrativos es prioritaria, garantizando confidencialidad, integridad y disponibilidad.
- Se aplicará el principio de mínimo privilegio y controles de acceso conforme al SGSI hospitalario.

4. Orientación al Paciente y Usuario Interno

- Las soluciones tecnológicas estarán diseñadas para mejorar la experiencia del paciente y facilitar la labor de los equipos clínicos y administrativos.

5. Eficiencia y Valor Público

- Las inversiones en TI deberán maximizar el uso eficiente de recursos públicos, asegurando transparencia y rendición de cuentas, en concordancia con la Ley 18.575 y la Ley 19.886.

6. Innovación y Transformación Digital

- TI será motor de modernización, promoviendo la adopción de tecnologías interoperables, telemedicina, automatización de procesos y análisis de datos para la toma de decisiones.

7. Gestión de Riesgos y Continuidad Operacional

- La planificación de TI deberá incorporar la gestión de riesgos basada en ISO 31000, APO13, Norma Técnica 70 del CAIGG y en la Política Nacional de Ciberseguridad.
- Se mantendrán planes de respaldo, recuperación de desastres y continuidad clínica conforme al sistema de calidad y seguridad del paciente para sistemas críticos.

8. Colaboración y Gobernanza Participativa

- La gestión de TI será transversal, involucrando a la Dirección, Subdirecciones, Unidades Clínicas, Comité de Modernización y Comité de Seguridad de la Información, promoviendo un modelo de cogobernanza tecnológica.

9. Medición y Mejora Continua

- Se establecerán indicadores de desempeño de TI (KPI y KRI), alineados a la madurez digital y garantizar la mejora continua.

12 MEDICIÓN Y DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño de AP001 se basará en un sistema integral de indicadores, agrupados en tres niveles:

1. Indicadores Estratégicos

Miden la alineación de TI con la estrategia institucional y con la normativa nacional.

- **Implementación de la Gobernanza de TI (Cobit)**
 - % de procesos implementados con nivel mínimo de capacidad.
 - Línea Base: Diagnóstico Inicial
 - Meta: Implementación del 100% del Plan anual de Implementación de Gobernanza
- **Nivel de Madurez Digital Institucional (MMGD):**
 - Línea base actual: 1,75 / 4.
 - Meta: alcanzar al menos 2,5 / 4 en el mediano plazo (3 años).
 - Relacionado con: Ley 21.180 (Transformación Digital del Estado).
- **Grado de Cumplimiento Normativo TI: porcentaje de cumplimiento de normativas obligatorias (Transformación Digital, Ciberseguridad, Protección de Datos).**
 - Línea Base: Diagnóstico Inicial
 - Meta: 100% de Cumplimiento Periodo evaluado (Anual)
- **Impacto de TI en el PDE**
 - % de Actividades del PDE soportadas por TI con indicadores asociados
 - Línea Base: Diagnóstico Inicial
 - Meta: Definido por el Comité de Modernización

2. Indicadores Tácticos

Miden desempeño de procesos de TI específicos.

- **Seguridad de la Información (C2M2):**
 - Nivel de madurez en dominios críticos (ej. gestión de identidades, respuesta a incidentes, continuidad).
 - Línea base y metas definidas por cada dominio.
- **Alineación de Proyectos TI con PDE (AP002)**
 - % de proyectos priorizados y aprobados que tienen trazabilidad directa con un eje del PDE
- **Interoperabilidad**
 - % de sistemas con integración activa
 - Línea Base: Diagnóstico Inicial
 - Meta: 85% de los Sistemas Integrados

3. Indicadores Operacionales

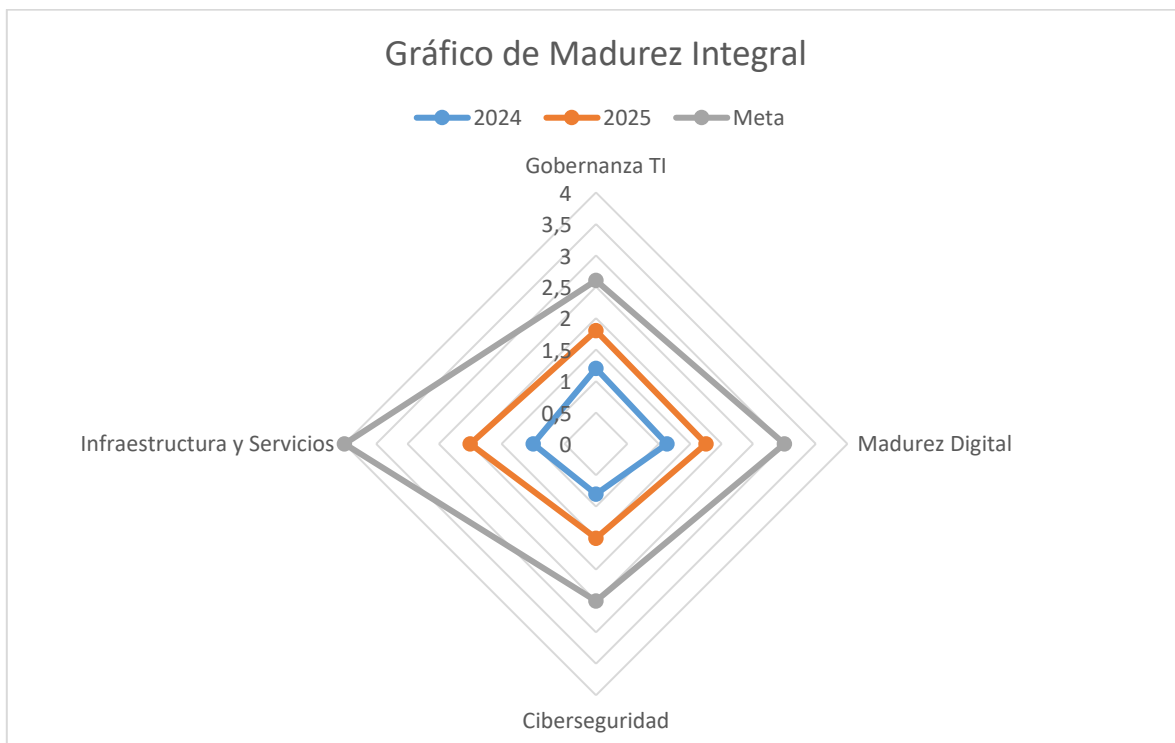
Monitorean la eficiencia del día a día.

- Tiempo promedio de resolución de incidentes TI.
- Tiempo de Primera Respuesta
- Factor de Incidencia vs Servicio

Gobernanza de los indicadores


- Los indicadores estratégicos serán revisados por el Comité de Modernización.
- Los indicadores tácticos serán gestionados por el Comité de Seguridad (Madurez C2M2) de la Información y Comité de Modernización (Alineación de Proyectos TI)
- Los indicadores operacionales serán monitoreados mensualmente por la Coordinadora del Centro de Servicio y el Encargado de Operaciones TI.

Diagrama de Madurez Integral



El diagnóstico de madurez institucional refleja un punto de partida en 2024 con niveles iniciales en todas las dimensiones evaluadas, destacando brechas críticas en Ciberseguridad (0,8/3) e Infraestructura y Servicios (1/5), que actualmente limitan la capacidad del hospital para garantizar continuidad operacional y resiliencia tecnológica.

Durante 2025 se logra una mejora progresiva, alcanzando niveles cercanos a 1,5 en la mayoría de los ejes gracias a la implementación gradual de marcos de referencia como COBIT 2019

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 17 de 28

(Gobernanza), MMGD (Transformación Digital), C2M2 (Ciberseguridad) y la integración de TOGAF + ITIL (Infraestructura y Servicios).

La meta a mediano plazo es consolidar un nivel intermedio – avanzado en todas las dimensiones:

- **Gobernanza TI:** 2,6/2,6 -> Con procesos estandarizados y comités activos que aseguren alineación con el PDE
- **Madurez Digital:** 3,0/5 -> con procesos hospitalarios digitalizados, multicanalidad y mejor experiencia de usuario (interno y externo)
- **Ciberseguridad:** 2,5/3 -> con controles robustos, continuidad asegurada y cumplimiento normativo (Ley 21.663 y futura Ley de Datos Personales)
- **Infraestructura y Servicios:** 4,0 -> con arquitectura tecnológica planificada, servicios gestionados proactivamente y capacidad de innovación sostenible.

Este avance permitirá transitar desde un modelo de TI de soporte hacia un esquema de TI Estratégico, posicionado al área como un socio clave para la gestión clínica, administrativa y del futuro digital del Hospital.


13 TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y FUTURO

La Transformación Digital del Estado en Chile, definida en la Ley 21.180 y normativas complementarias, establece el deber de los organismos públicos de migrar desde procesos manuales hacia servicios digitales, seguros y centrados en las personas. En el ámbito hospitalario, este mandato adquiere un carácter estratégico, dado que las Tecnologías de la Información no solo cumplen un rol de soporte, sino que constituyen un habilitador transversal para rediseñar procesos clínicos y administrativos, mejorar la experiencia del paciente y fortalecer la sostenibilidad institucional.

En línea con la Estrategia de Salud Digital 2020-2030 del MINSAL y los lineamientos de Gobierno Digital (DGD, Ministerio de Hacienda), la proyección del Hospital de Tomé se articula en tres ejes:

1. Salud Digital Integral

- Avanzar hacia la interoperabilidad real entre sistemas clínicos, administrativos y de apoyo, reduciendo reprocesos, aumentando la eficiencia y mejorando la continuidad asistencial.
- Incorporar la automatización inteligente de procesos (RPA, BPM) para optimizar la gestión administrativa y clínica, liberando tiempo para tareas de mayor valor.
- Fomentar modelos híbridos de atención digital que incluyan telemedicina, telemonitoreo, portales de pacientes, recetas electrónicas y servicios digitales de apoyo a la gestión clínica, de acuerdo con experiencias internacionales exitosas.
- Desarrollar una visión de salud conectada, donde los datos del paciente se transformen en un activo institucional confiable y accesible, que sustente decisiones médicas, de gestión y de políticas públicas.

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 18 de 28
				TLP: BLANCO

2. Gobernanza y Seguridad de la Información

- Implementar un modelo de gobernanza TI hospitalaria innovador en el sector público, basado en COBIT 2019, que asegure la alineación entre estrategia institucional y gestión tecnológica.
- Fortalecer la gobernanza de datos como pilar transversal, garantizando calidad, trazabilidad y valor en el uso de la información para fines clínicos, administrativos y de investigación.
- Cumplir con la Ley Marco de Ciberseguridad (2024) y la futura normativa de Protección de Datos Personales, garantizando la privacidad de pacientes y la continuidad de procesos críticos.
- Consolidar una cultura de seguridad y gobernanza, donde los equipos clínicos, administrativos y TI compartan responsabilidades en la protección y uso estratégico de la información.


3. Gestión de Valor y Futuro Digital

- Avanzar hacia un hospital inteligente, donde la tecnología esté integrada en todos los procesos institucionales y no constituya un fin en sí misma, sino un motor de innovación y sostenibilidad.
- Establecer mecanismos para demostrar y escalar el valor de la digitalización en términos de resultados clínicos, eficiencia operativa, experiencia de usuario y transparencia pública.
- Preparar la organización para escenarios futuros mediante:
 - Programas de especialización y formación avanzada en TI hospitalaria.
 - Alianzas estratégicas con universidades, centros de innovación y otros hospitales de alta complejidad.
 - Identificación y apoyo a adoptadores tempranos dentro de la institución.
 - Impulso a una cultura de innovación que fomente la experimentación controlada y la reconversión de funciones.
- Proyectar un modelo de infraestructura tecnológica flexible y escalable (híbrida entre servicios propios y cloud), que permita responder de manera ágil a nuevos desafíos y tecnologías emergentes como analítica avanzada, inteligencia artificial aplicada a la salud y hospital sin papeles.

La meta estratégica del Área de las Tecnologías de la Información del Hospital de Tomé es posicionar a las TIC como socio estratégico inseparable de la gestión hospitalaria, consolidando un modelo digital de salud que asegure continuidad de procesos clave, gobernanza robusta de datos e innovación permanente hacia el futuro.

14 CICLO DE REVISIÓN Y MEJORA.

El marco de gestión de TI del hospital debe entenderse como un sistema dinámico, sujeto a cambios normativos, tecnológicos y organizacionales. En consecuencia, se establece un ciclo de planificación, ejecución, evaluación y mejora, basado en las mejores prácticas de COBIT 2019 y articulado con las normativas nacionales.

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN				
	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 19 de 28
				TLP: BLANCO

1. Periodicidad de revisión

- El marco de gestión (APO01) será revisado anualmente en concordancia con la actualización del Plan de Dirección Estratégica (PDE) y los lineamientos de Gobierno Digital.
- Adicionalmente, se realizarán revisiones extraordinarias cuando existan cambios normativos relevantes.

2. Mecanismos de evaluación

- Aplicación de modelos de madurez tecnológica y digital (ej: MMGD, CMMI o COBIT MEA01, C2M2) para determinar avances.
- Revisión de cumplimiento de políticas institucionales de TI (seguridad, respaldo, continuidad).
- Incorporación de resultados de auditorías internas, Contraloría y órganos fiscalizadores.

3. Instancias de validación

- Comité de Modernización y Transformación Digital: valida los avances estratégicos y define ajustes prioritarios.
- Comité de Seguridad de la Información: revisa riesgos, vulnerabilidades y cumplimiento de normativas de ciberseguridad.
- Dirección del Hospital: recibe un informe anual con logros, brechas y hoja de ruta propuesta.

4. Mejora continua

- Se aplicará el ciclo Planificar - Hacer - Verificar - Actuar (PHVA) como metodología central de mejora continua.
- Las brechas identificadas se incorporarán a una hoja de ruta tecnológica, priorizada según impacto clínico, regulatorio y de eficiencia institucional.
- Se promoverá la retroalimentación de usuarios clínicos y administrativos para orientar ajustes prácticos.

De esta forma, el hospital asegura que la gestión de TI no sea estática, sino que evolucione en sintonía con:

- la Transformación Digital del Estado (Ley 21.180, plazo 2027),
- la Ley Marco de Ciberseguridad,
- y las demandas crecientes de los procesos clínicos y de gestión hospitalaria, alineados en todo momento con el PDE y el Modelo de gestión Hospitalaria que se defina.

15 MECANISMO DE DIFUSIÓN.

La comunicación de la presente política se efectuará de manera que el contenido de la documentación sea accesible y comprensible para todos los usuarios, a lo menos se deberá hacer difusión mediante los siguientes canales:

- Correo Informativo Dirección - subdirectores.
- Sitio Web de TI Institucional
- Mesa de Servicio TI, Soluciones -> Sección "Gobernanza TI"

**16 PERÍODO DE REVISIÓN.**


La presente documentación deberá ser revisada cada un año o cuando ocurran cambios significativos para garantizar que:

- Sigue siendo adecuada para su propósito.
- Refleja los cambios en las tecnologías.
- Está alineado con la legislación vigente, los estándares internacionales y las mejores prácticas.

17 ANEXO: LINEA BASE MMGD

Dominio	Código	Subdominio	Código	Variable	Nivel Obtenido	Recomendación	Brecha
Capacidades Generales	CGC-1	Alineamiento Estratégico	1.1.1	Alineamiento Plan Informático con Estrategia Institucional	1	4	3
			1.1.2	Asignación de Recursos para Proyectos Tecnológicos	2	3	1
			1.1.3	Planificación y evaluación de compras de Infraestructura TI	2	3	1
			1.1.4	Rol y dependencia del CIO	3	3	0
			1.1.5	Liderazgo	3	3	0
	CGC-2	Gestión de Proyectos TIC	1.2.1	Gestión de proyectos	1	3	2
			1.2.2	Alineación y gestión de proyectos TI	1	3	2
			1.2.3	Gestión de compras y proveedores	3	3	0
			1.2.4	Gestión y Seguimiento de ejecución presupuestaria	3	3	0
	CGC-3	Capital Humano y Gestión del cambio	1.3.1	Capacidades profesionales personal TI	1	3	2
			1.3.2	Gestión del Cambio	1	3	2
			1.3.3	Habilidades para el desarrollo de las TI	1	3	2
Servicios Orientados a la ciudadanía	SOC-1	Servicios multicanal / Gobierno cercano	2.1.1	Diversidad de canales de acceso	2	3	1
			2.1.2	Multicanalidad en la entrega de servicios	1	3	2
			2.1.3	Usuarios / solicitudes – transacciones	1	3	2
	SOC-2	Experiencia y satisfacción de usuarios	2.2.1	Implementación trámites en línea	2	3	1
			2.2.2	Experiencia de usuario	1	3	2
			2.2.3	Innovación Institucional	1	3	2
			2.2.4	Estimación de beneficios	1	3	2
			2.2.5	Satisfacción de Clientes	3	3	0
			2.2.6	Difusión de trámites en Línea	2	3	1
	SOC-3	Gestión de procesos	2.3.1	Utilización de Guía Trámites en Línea del Estado	2	3	1
			2.3.2	Rediseño y digitalización de procesos de negocio	3	3	0
2.3.3			Indicadores de eficacia de procesos digitalizados	1	3	2	

MARCO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

	Sistema de Gobernanza de Tecnologías de la Información			
	Hospital de Tomé	POL04-25-0001	Versión: 01.00	Página 22 de 28

Habilitantes de Gobierno Digital	HGD-1	Software público y cloud computing	3.1.1	Gobierno en la nube	1	3	2
			3.1.2	Neutralidad tecnológica informada	2	3	1
			3.1.3	Software Público	1	3	2
	HGD-2	Seguridad, Protección, identidad y firma electrónica	3.2.1	Uso de firma electrónica	3	3	0
			3.2.2	Uso de sistema de identidad única electrónica	2	3	1
			3.2.3	Seguridad de la Información	3	3	0
			3.2.4	Protección de Datos Personales	3	3	0
	HGD-3	Interoperabilidad del Estado	3.3.1	Integración de la información para realizar trámites	1	3	2
			3.3.2	Marco normativo de interoperación	1	3	2
3.3.3			Disponibilizar servicios web o información para interoperar	1	3	2	
Gobierno Abierto	GAB-1	Datos Abiertos	4.1.1	Publicación de datos en formatos abiertos	1	3	2
			4.1.2	Normativa de datos abiertos	1	3	2
			4.1.3	Formato y licencia de publicación y uso de datos	1	3	2
	GAB-2	Participación ciudadana en Línea	4.2.1	Acceso a información relevante	4	4	0
			4.2.2	Acceso a consultas públicas	3	4	1
	GAB-3	Co - Diseño	4.3.1	Participación ciudadana en diseño de políticas públicas	1	4	3
4.3.2			E – Peticiones	1	4	3	
					1,756097561	3,12195122	1,36585366

18 ANEXO: LINEA BASE C2M2

Dominios	No Iniciado	Iniciado	Realizado	Administrado	Practicas	Puntaje	Indice Madurez	Esperado	Brecha
Arquitectura de ciberseguridad (CA)	2	1	2	1	6	8	1,3	3	1,7
Conciencia situacional (SA)	0	1	0	1	2	4	2,0	3	1,0
Gestión de activos, cambios y configuración (ACM)	0	6	2	1	9	13	1,4	3	1,6
Gestión de la Cadena de Suministro y Dependencias Externas (EDM)	0	2	0	0	2	2	1,0	3	2,0
Gestión de la fuerza laboral (WM)	2	0	6	3	11	21	1,9	3	1,1
Gestión de programas de ciberseguridad (CPM)	1	4	3	3	11	19	1,7	3	1,3
Gestión de Riesgos (RM)	3	5	4	4	16	25	1,6	3	1,4
Gestión de vulnerabilidades (VM)	1	1	5	0	7	11	1,6	3	1,4
Gobernanza de la ciberseguridad (CG)	0	1	6	3	10	22	2,2	3	0,8
Respuesta a Eventos e Incidentes, Continuidad de Operaciones (IR)	4	0	0	4	8	12	1,5	3	1,5
Seguridad Física (PS)	1	0	0	0	1	0	0,0	3	3,0
					83		1,5	3,0	1,5

19 ANEXO: LINEA BASE COBIT 2019

Objetivo de Gestión	Alcance Inicial	Alcance Perfeccionado	Ajuste Final	Motivo	Alcance Final	Nivel de Capacidad	Priorización
EDM03—Asegurar la optimización del riesgo	90	100			100	4	1
APO12—Gestionar los riesgos	85	90			90	4	2
DSS05—Gestionar los servicios de seguridad	65	90			90	4	2
MEA03—Gestionar el cumplimiento de los requisitos externos	50	80			80	4	4
APO13—Gestionar la seguridad	65	60			60	3	5
DSS04—Gestionar la continuidad	65	60			60	3	5
MEA04—Gestionar el aseguramiento	15	60			60	3	5
DSS02—Gestionar las peticiones y los incidentes de servicio	60	20	30	Se eleva su capacidad dado que es fundamental para los funcionarios la continuidad y resiliencia	50	3	8
EDM01—Asegurar el establecimiento y el mantenimiento del marco de gobierno	40	45			45	2	9
APO02—Gestionar la estrategia	-35	-15	60	Se prioriza Por Transformación Digital	45	2	9

EDM05—Asegurar el compromiso de las partes interesadas	10	40			40	2	11
APO14—Gestionar los datos	15	25	15	Se Prioriza dado que es fundamental para Transformación Digital	40	2	11
APO08—Gestionar las relaciones	100	35			35	2	13
BAI11—Gestionar los proyectos	-35	-25	60	Asociado a Transformación Digital	35	2	13
APO09—Gestionar los acuerdos de servicio	50	30			30	2	15
APO11—Gestionar la calidad	90	30			30	2	15
BAI04—Gestionar la disponibilidad y la capacidad	100	30			30	2	15
BAI09—Gestionar los activos	-90	-30	60	Se eleva este Objetivo dado que es Normativo mantener los Bienes Públicos	30	2	15
BAI10—Gestionar la configuración	-35	-10	40	Se relaciona con Activos en TI para mantener una Continuidad adecuada	30	2	15
APO01—Gestionar el marco de gestión de I&T	15	25			25	2	20
APO10—Gestionar los proveedores	-40	25			25	2	20
BAI06—Gestionar los cambios de TI	-10	-15	40	Parte de Controles del SGSI	25	2	20

DSS03—Gestionar los problemas	75	25			25	2	20
EDM02—Asegurar la entrega de beneficios	65	20			20	1	24
DSS06—Gestionar los controles de procesos de negocio	15	15			15	1	25
MEA01—Gestionar la monitorización del rendimiento y la conformidad	0	15			15	1	25
MEA02—Gestionar el sistema de control interno	-10	5			5	1	27
APO03 — Gestionar la arquitectura empresarial	-15	0			0	1	28
BAI08—Gestionar el conocimiento	0	0			0	1	28
APO04—Gestionar la innovación	0	-5			-5	1	30
EDM04—Asegurar la optimización de recursos	-35	-10			-10	1	31
APO07—Gestionar los recursos humanos	-40	-15			-15	1	32
BAI02—Gestionar la definición de requisitos	-10	-15			-15	1	32
BAI05—Gestionar el cambio organizativo	-15	-15			-15	1	32
BAI01—Gestionar los programas	-35	-20			-20	1	35

APO05—Gestionar el portafolio	-50	-25			-25	1	36
APO06—Gestionar el presupuesto y los costes	-65	-25			-25	1	36
BAI07—Gestionar la aceptación y la transición del cambio de TI	-15	-25			-25	1	36
BAI03—Gestionar la identificación y construcción de soluciones	-40	-30			-30	1	39
DSS01—Gestionar las operaciones	-60	-40			-40	1	40

Total de Objetivos	Valores	%
Priorizados	23	58%
En Espera	17	74%
Con Observaciones	2	9%
Implementados	4	17%
No Priorizados	17	43%

20 ANEXO: LINEA BASE TOGAF + ITIL

A la fecha de construcción de la presente documentación no se dispone de una línea base para el apartado de Infraestructura y Operaciones TI, sin embargo, como se explica en el Marco de Gestión de TI es necesario abordarlo con un Análisis simplificado de TOGAF respecto al módulo de Planificación de la Arquitectura Tecnológica identificando situación actual y futuro.

En relación con Operaciones se obtiene la siguiente información como línea Base del sistema de Mesa de Servicio.

Indicadores Operacionales	Línea Base 2025	Umbral
Cumplimiento de SLA de Resolución	88.3%	80%
Cumplimiento de SLA de Primera Respuesta	56.37%	80%
Índice de Eficiencia Infraestructura TI	1,85	1