



Modelo de Gobierno de Gestión Usuarios TI

Gestión de Usuarios TI (GUTI)

Mario Neciosup

MBA, CISA, CRISC, ISO 27001 LA, COBIT 5 F

Agenda



1

Introducción

2

Antecedentes

3

Proyecto Usuarios de TI

4

Modelo de Gobierno de Gestión Usuarios de TI

5

Conclusiones



Introducción



Objetivo de la presentación:

- Dar a conocer el modelo utilizado por el Banco de Crédito del Perú (BCP) para la definición e implementación de un gobierno que permita que las unidades de TI (Usuarios TI) fuera de la unidad de Sistemas puedan crear y mantener soluciones de TI especializadas dentro de parámetros preestablecidos de riesgos, seguridad y estabilidad operativa.

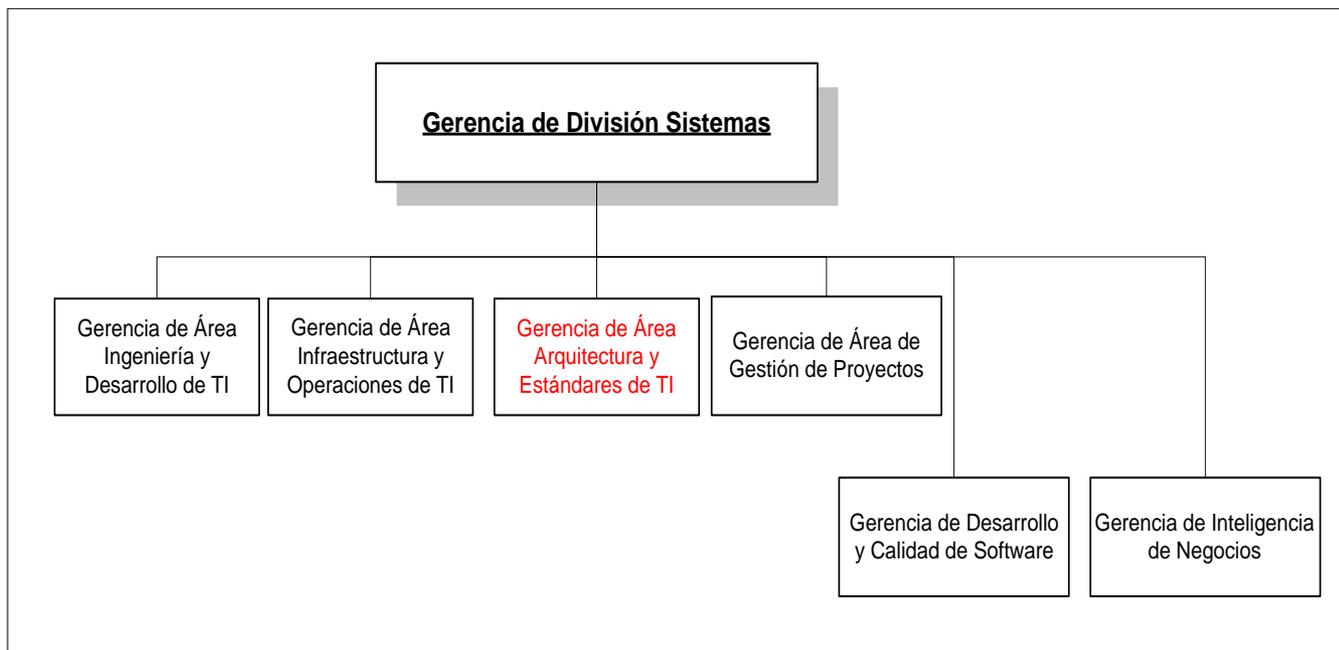


Algunas cifras del BCP al 31.12.2013

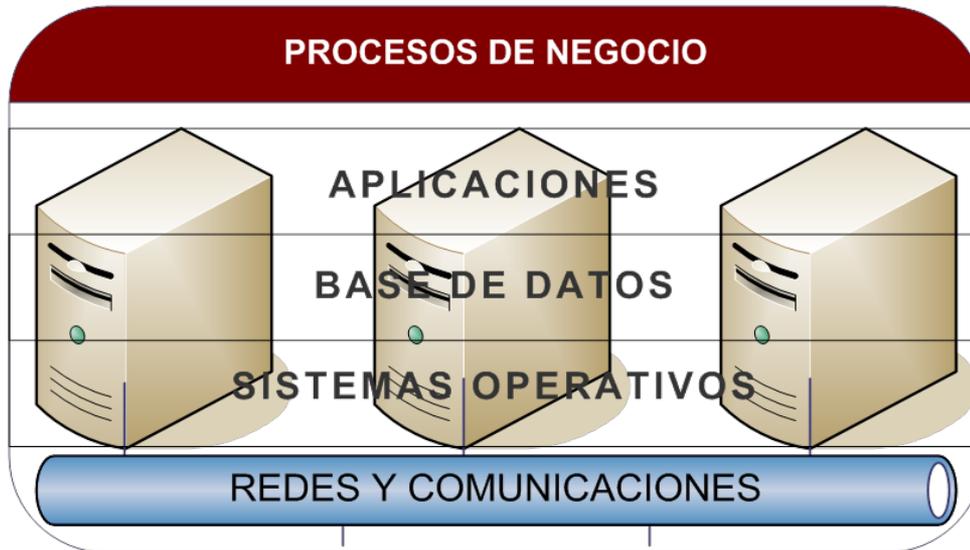
- Ingresos totales US\$ 2,525 millones
- Utilidad operativa US\$ 809 millones
- PDM de colocaciones 30.7%
- Cartera de colocaciones US\$ 22,315 millones
- Clientes >6 millones
- PDM de depósitos 31.6%
- Colaboradores 22,657
- Oficinas 401
- Cajeros automáticos 2,091
- Agentes 5,820



Organización de unidad de Sistemas



Infraestructura de TI



317 aplicaciones

VSAM, Oracle, SQL

ZOS, AIX, Windows

Red Única de Acceso



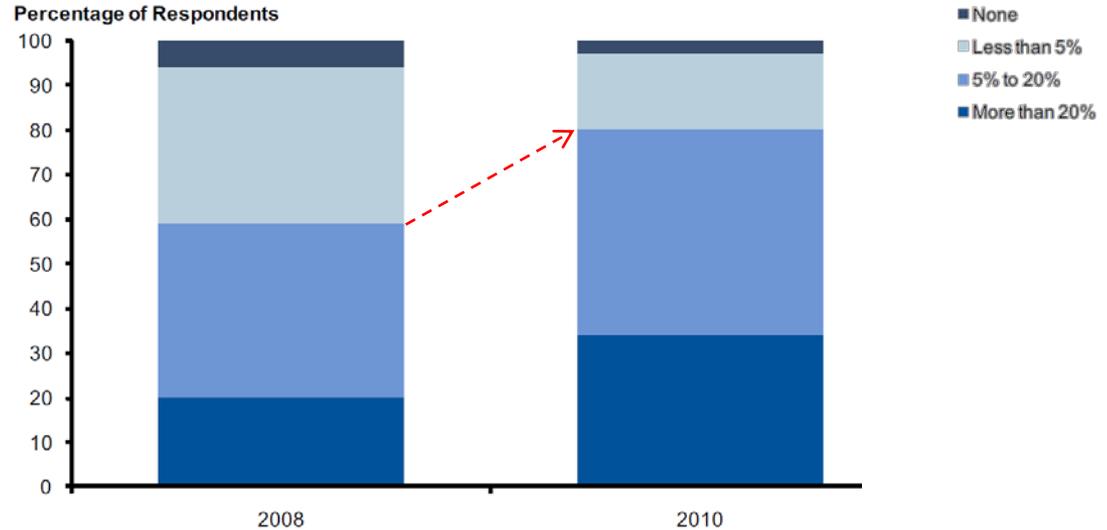
Antecedentes

Gartner analizó la tendencia Usuarios TI y propone gestionarlo

Las implementaciones de TI de usuario final han venido creciendo con el tiempo

Estos Usuarios TI deben estar enmarcados en un modelo de gobierno

Qué porcentaje del esfuerzo en el desarrollo de aplicación será conducido por personas fuera del Departamento de TI?



Source: Gartner (January 2011)

- Los esfuerzos de la Unidad Usuaría de TI podrían aumentar significativamente en casi todas las principales empresas en el futuro próximo.
- Es irrealista pensar que todos los esfuerzos de la Unidad Usuaría de TI pueden gestionarse totalmente dentro de los lineamientos centralizados de TI. En cambio, el gobierno de este frente debe centrarse en el nivel adecuado de gestión que requieren ciertas clases específicas de aplicaciones.
- El objetivo de la Unidad TI centralizada debe ser facilitar el desarrollo de aplicaciones de la Unidad Usuaría de TI en lo que sea apropiado, no resistirlo.

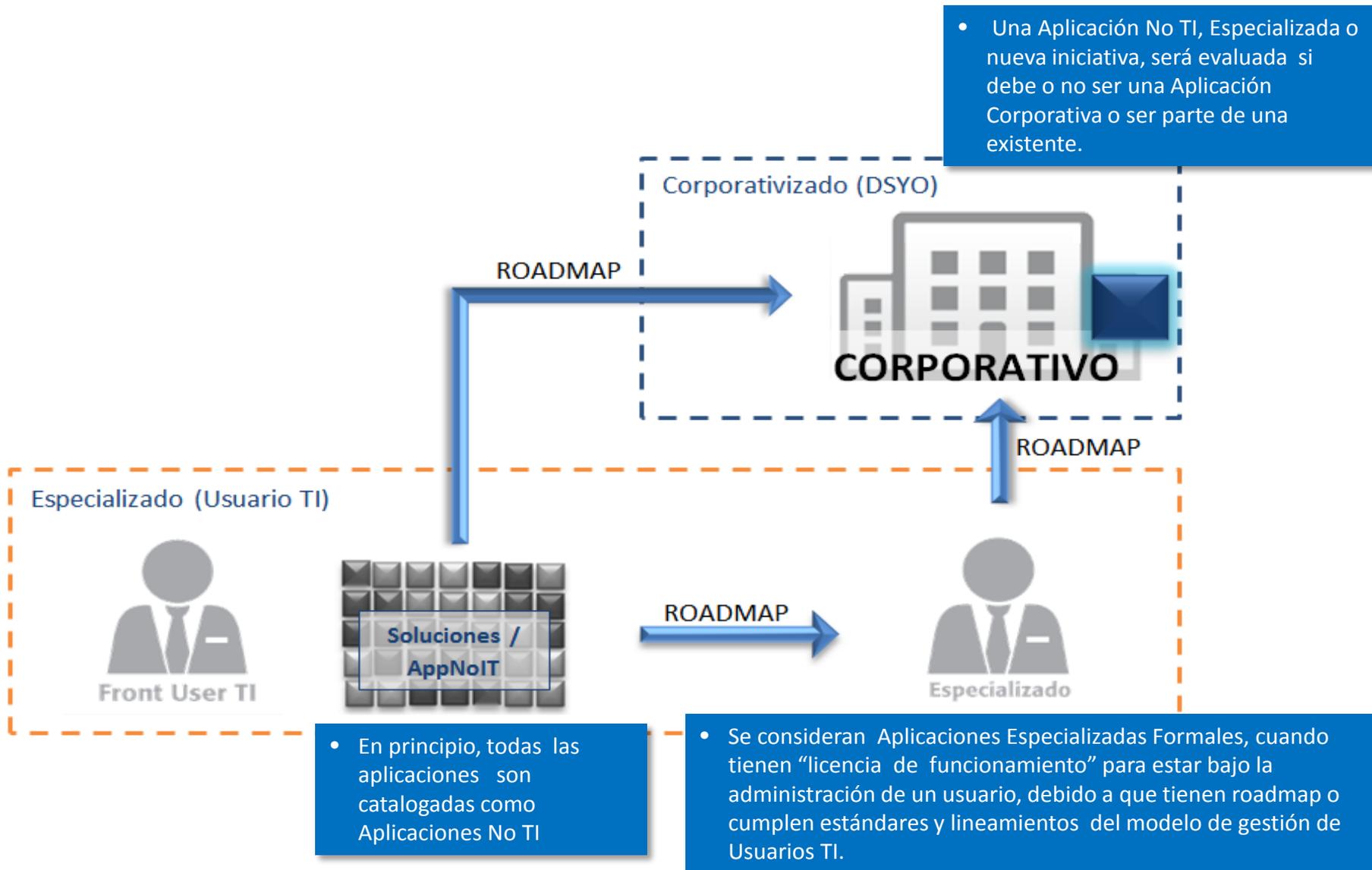
Antecedentes





Proyecto Usuarios de TI

Ciclo de Vida de una Solución Usuarios TI



Estrategia Proyecto Gestión de Usuarios TI

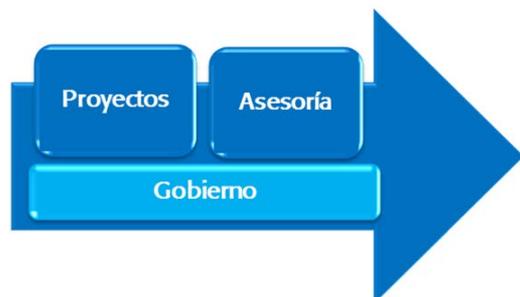
Objetivos

- ❑ Definir e implementar un gobierno que permita que las unidades de TI (Usuarios TI) fuera de Sistemas puedan crear y mantener soluciones de TI especializadas dentro de parámetros preestablecidos de riesgos, seguridad y estabilidad operativa.
- ❑ Cumplir el pedido regulatorio de la SBS de contar con un modelo de gobierno para iniciativas fuera de Sistemas.

Factores de éxito

- ❑ Visión de modelo de Pirata-Corsario, pasa a ser un modelo Regulado-Regulador y Especializado-Corporativo.
- ❑ Los Usuarios TI deben ver mínimamente impactados sus beneficios actuales: flexibilidad, velocidad (time-to-market), adaptabilidad.
- ❑ Sistemas establece el modelo y además provee asesoría y soporte a los Usuarios TI manteniéndolos dentro de lineamientos y estándares.
- ❑ Se identificará soluciones que deben ser corporativizadas así como otras que pueden permanecer como especializadas.
- ❑ Involucramiento de las Gerencias.
- ❑ Despliegue incremental del modelo - Fast Track

Organización de Gestión Usuarios TI



Gobierno:

- Coordinar cambios en normas, estándares y procedimientos
- Gestión del Portafolio de Aplicaciones.
- Mantener informado a las áreas usuarias.
- Coordinar con Auditoría y Riesgo Operativo las evaluaciones a las unidades que tienen aplicaciones Usuarios TI

Proyectos:

- Definición de la estrategia del proyecto en cuanto a alcance, cronograma, costos, personas, proveedores, riesgos, comunicaciones y calidad.
- Ejecución de medidas preventivas o correctivas para prevenir o regularizar retrasos o gastos excedentes.
- Negociación de tarifas y esfuerzos con proveedores

Asesoría:

- Definir la estrategia de proyectos chicos en cuanto a alcance, cronograma, costos, personas, proveedores, riesgos, comunicaciones y calidad.
- Asesorar al usuario en el uso y adopción de Tecnologías de Información.
- Asesorar al usuario en la aplicación de lineamientos y estándares tecnológicos.
- Definir la arquitectura tecnológica de aplicaciones especializadas.
- Canalizar las solicitudes de usuarios (proyectos pequeños).
- Canalizar la creación de aplicaciones dentro del Portafolio Apps Especializadas
- Apoyar en la coordinación con stakeholders (Infraestructura, Seguridad, Arquitectura, Brokers, Proveedores, etc) en cuanto a la solicitud de SW, HW y accesos.

Implementación de la Estrategia Users IT

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

- Plantillas
- Definiciones de roles en usuarios
- Alineamiento con ARO y Seguridad
- Portafolio User IT centralizado

GAPs TECNOLÓGICOS

- Modelo de análisis gap
- Presentación estadística de resultados

Aplicaciones

PATRONES FUNCIONALES Y COMBOS TECNOLÓGICOS

- Definición de patrones como categorías de aplicaciones
- Combos tecnológicos definidos para necesidades típicas
- Adopción tecnológica de diversas soluciones con infraestructura y modelo de gobierno

Levantamiento de Información

GAPs tecnológicos

Lineamientos y Estándares

Patrones Funcionales y Combos Tecnológicos

Modelo de Gobierno

LINEAMIENTOS Y ESTÁNDARES

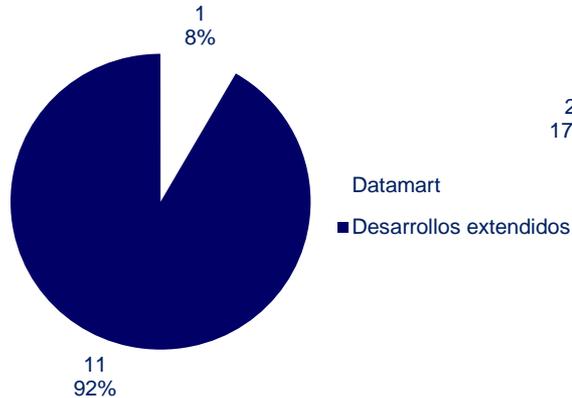
- Estándares ad hoc para Users IT
- Lineamientos basados en taxonomía de seguridad informática (ISO) y riesgo operativo

MODELO DE GOBIERNO

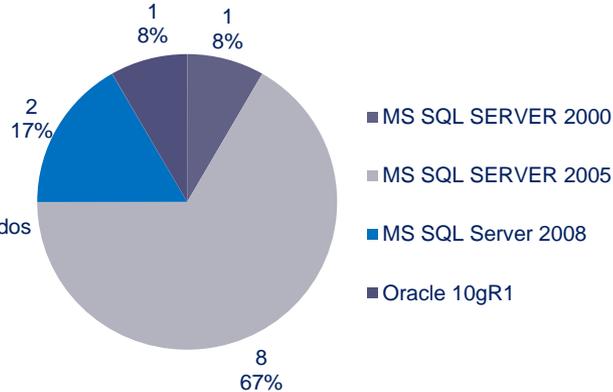
- Definición de alcances de la gestión de usuarios de TI
- Proceso de atención de nuevas iniciativas

Gaps de Estándares Tecnológicos – Apps críticas (12)

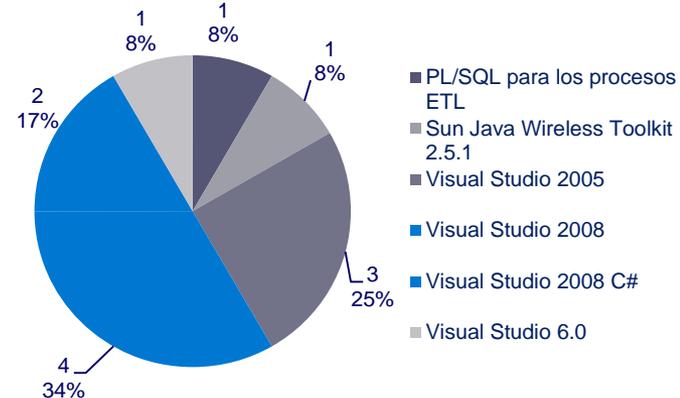
Tipos de Aplicaciones



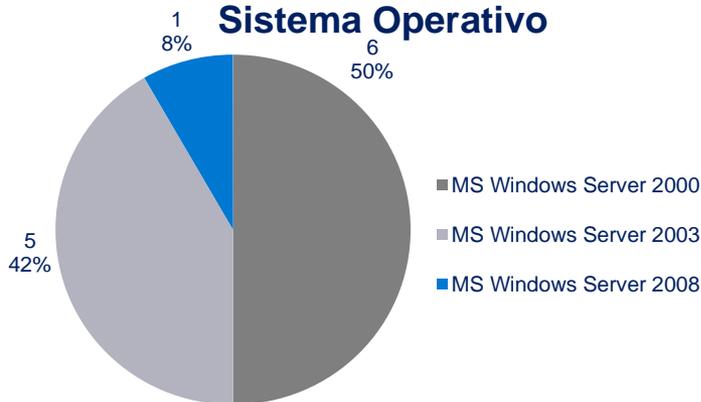
Base de Datos



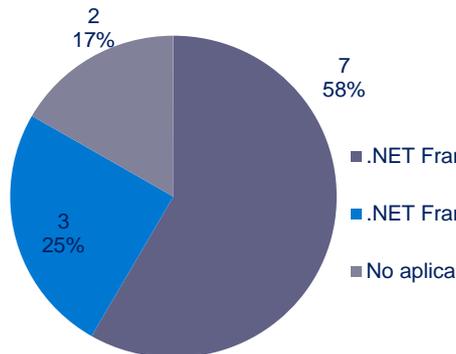
Lenguaje de Programación



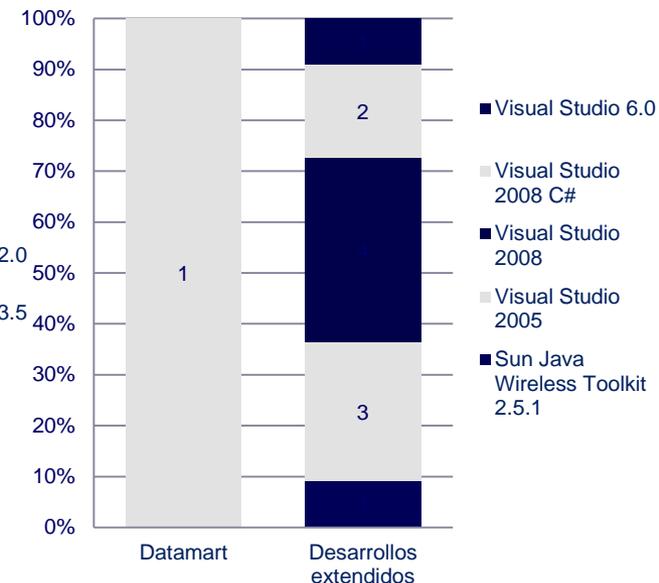
Sistema Operativo



Framework .NET



Lenguajes de Programación por Categoría Tecnológica



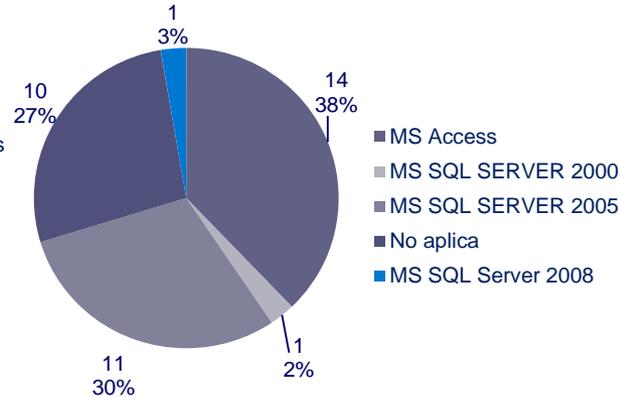
Apps Críticas: Cobra, MAC, Negociación (Trad, Web y Data Entry), GCC, Datamart, Sisecob, B4C, Buzón Cliente Deudor, Chasecard, Operaciones de Cobranzas

Gaps de Estándares Tecnológicos – Apps no críticas (37)

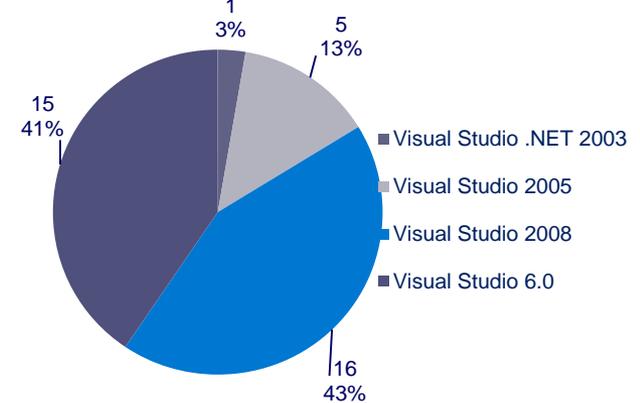
Tipos de Aplicaciones



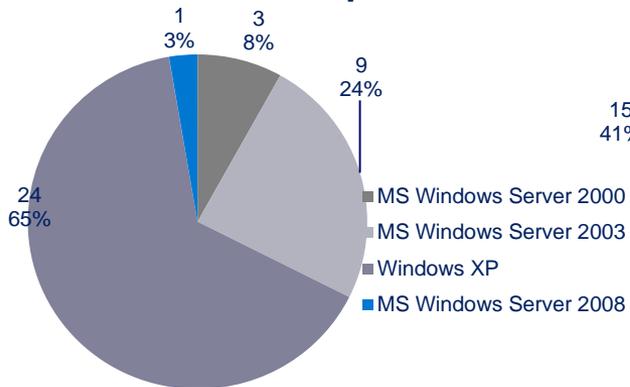
Base de Datos



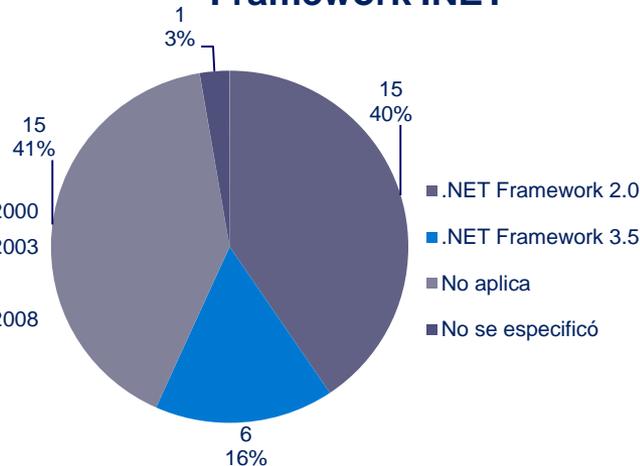
Lenguaje de Programación



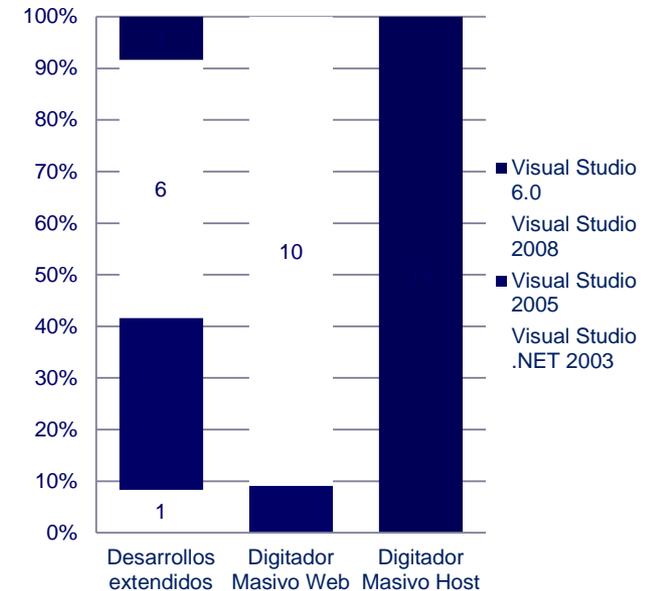
Sistema Operativo



Framework .NET

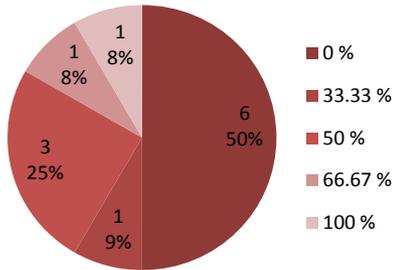


Lenguajes de Programación por Categoría Tecnológica



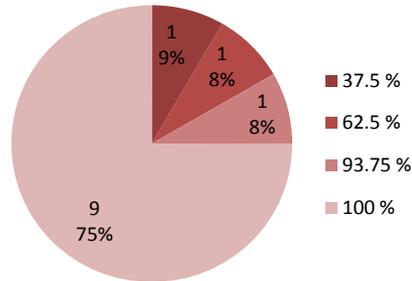
LINEAMIENTOS – Aplicaciones Críticas (12)

AUDITORIA



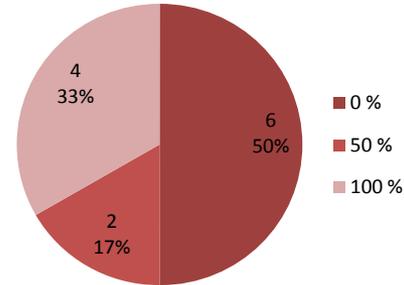
- Logs de eventos (fecha, hora)
- Rastreo físico (IP, user name, etc)
- Acceso a logs.

ACCESOS



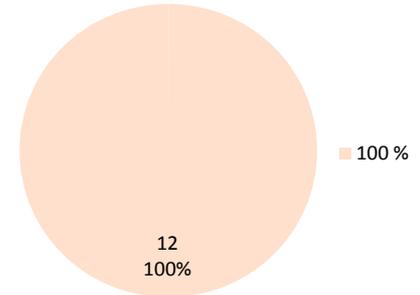
- Registro de usuarios
- Revisión de privilegios
- Solicitud de conformidad de accesos.
- Gestión de contraseñas

CONTINGENCIA



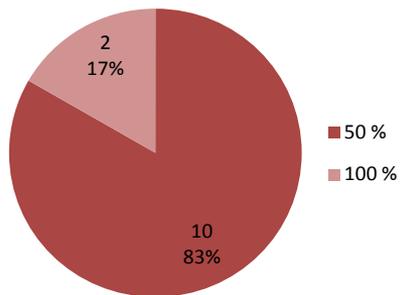
- Mecanismo de contingencia
- Pruebas de operatividad y fiabilidad
- Simulaciones

RESPALDOS



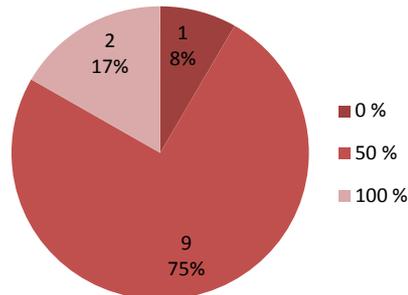
- Backup de data
- Almacenamiento histórico
- Procedimiento de restauración

CONTROL DE CAMBIOS



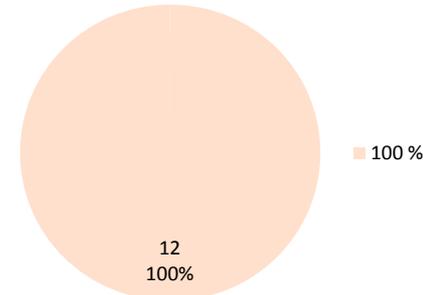
- Proceso de atención de cambios.
- Análisis de impacto.
- Aprobación de custodios

DOCUMENTACION



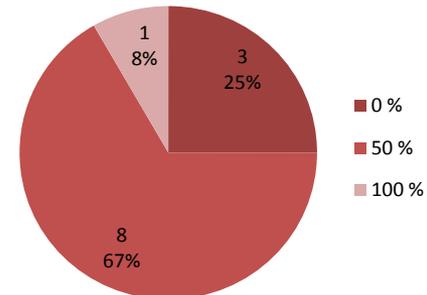
- Cumplimiento de documentación básica (Doc. Req., Manual de usuario /instalación, Diagrama de arquitectura, etc)

INCIDENTES



- Cumplimiento de políticas de antivirus.
- Identificación de ambientes de desarrollo, pruebas, producción.
- Compatibilidad de parches

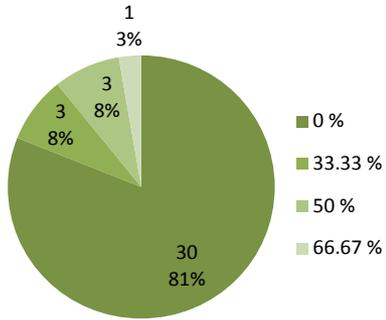
CONFIDENCIALIDAD



- Protección de datos de prueba.
- Control de accesos a ambientes de desarrollo, pruebas, producción.

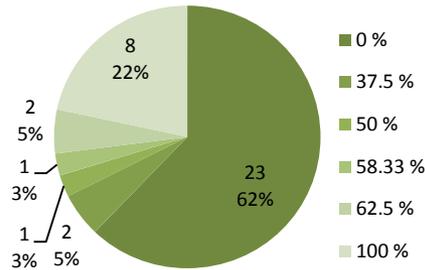
LINEAMIENTOS – Aplicaciones no Críticas (37)

AUDITORIA



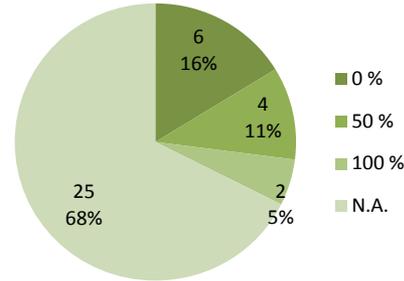
- Logs de eventos (fecha, hora)
- Rastreo físico (IP, user name, etc)
- Acceso a logs.

ACCESOS



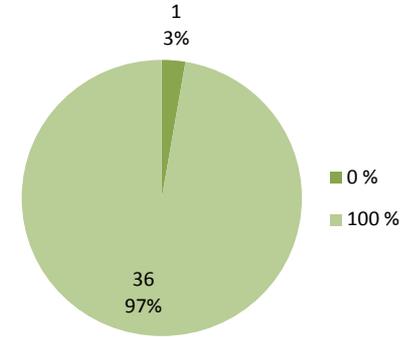
- Registro de usuarios
- Revisión de privilegios
- Solicitud de conformidad de accesos.
- Gestión de contraseñas

CONTINGENCIA



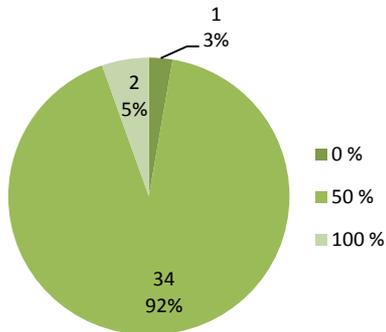
- Mecanismo de contingencia
- Pruebas de operatividad y fiabilidad
- Simulaciones

RESPALDOS



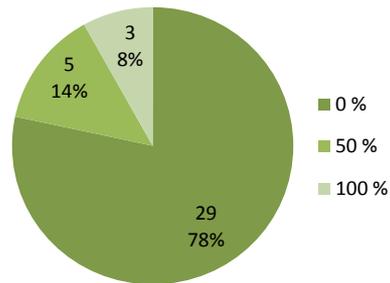
- Backup de data
- Almacenamiento histórico
- Procedimiento de restauración

CONTROL DE CAMBIOS



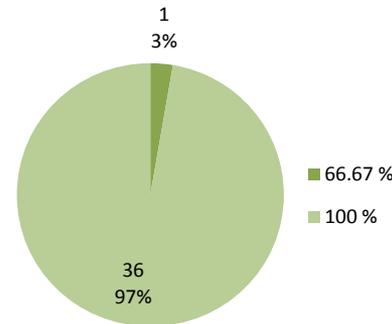
- Proceso de atención de cambios.
- Análisis de impacto.
- Aprobación de custodios

DOCUMENTACION



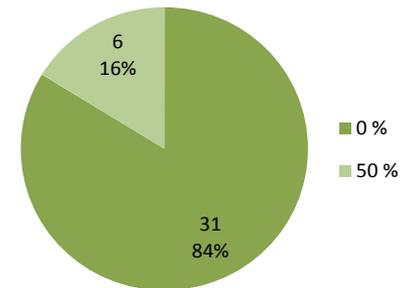
- Cumplimiento de documentación básica (Doc. Req., Manual de usuario /instalación, Diagrama de arquitectura, etc)

INCIDENTES



- Cumplimiento de políticas de antivirus.
- Identificación de ambientes de desarrollo, pruebas, producción.
- Compatibilidad de parches

CONFIDENCIALIDAD



- Protección de datos de prueba.
- Control de accesos a ambientes de desarrollo, pruebas, producción.

Hoja de ruta y acciones

Qué

- Define lo que se realizará en las aplicaciones

Cómo

- Define cómo se atenderá las acciones de la hoja de ruta: proveedores, interno, presupuesto, etc.
- Se verá integralmente con otras unidades

Cuándo

- La velocidad de atención se definirá en conjunto con la aprobación de la forma de llevar a cabo las acciones

Estrategias de planes de acción

- Aplicaciones que tienen buen cumplimiento de estándares y lineamientos y puede gestionarse adecuadamente bajo las unidades usuarias de TI.

- Aplicaciones que demandan un alto nivel de escalabilidad, estabilidad y soporte debido a su nivel de complejidad (alta cantidad de usuarios y tecnológica)
- Por su criticidad requieren un alto cumplimiento de estándares y lineamientos de seguridad



- **Aportan a la reducción de la complejidad tecnológica**
- Dan margen a reducir costos de mantenimiento

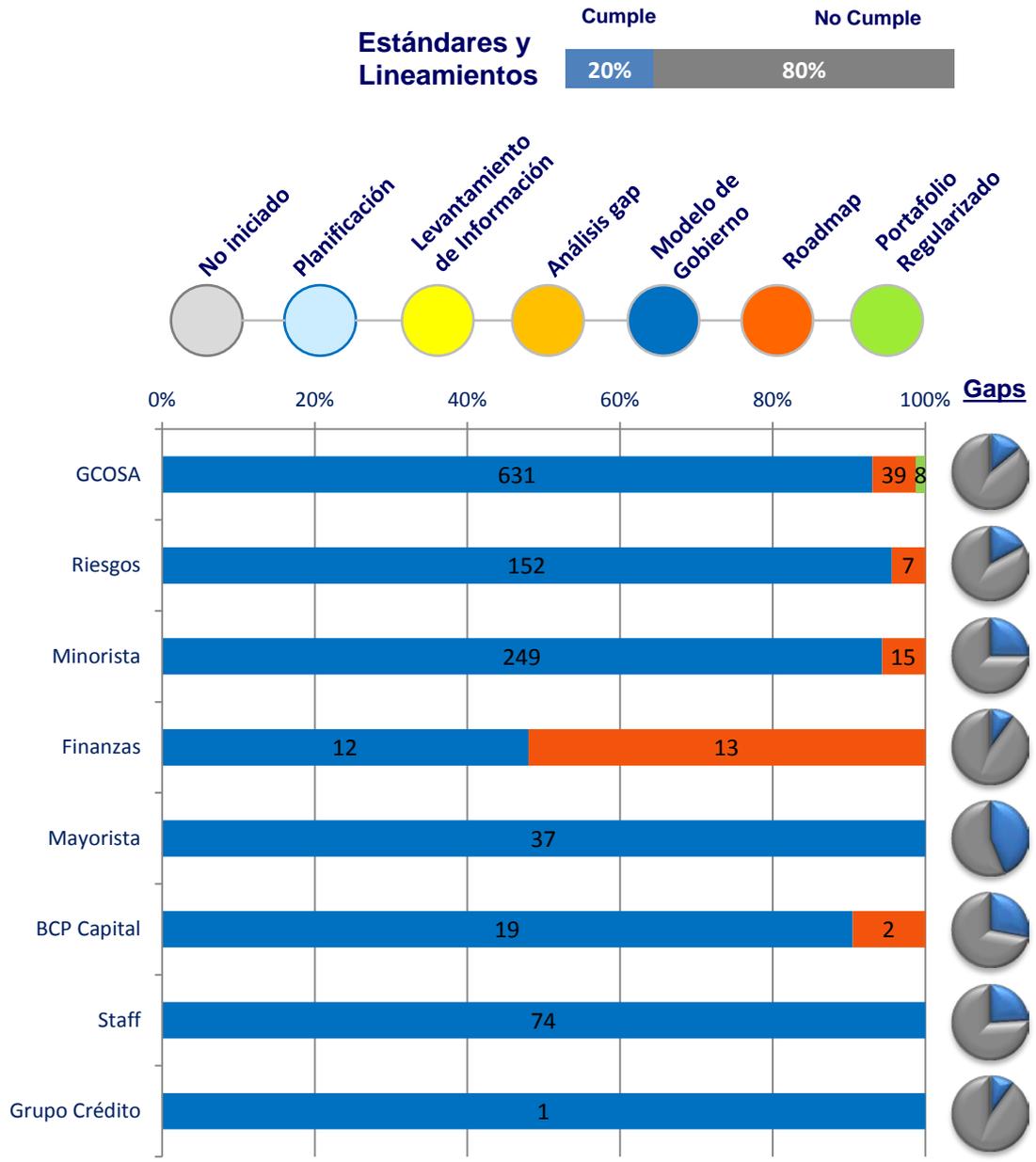
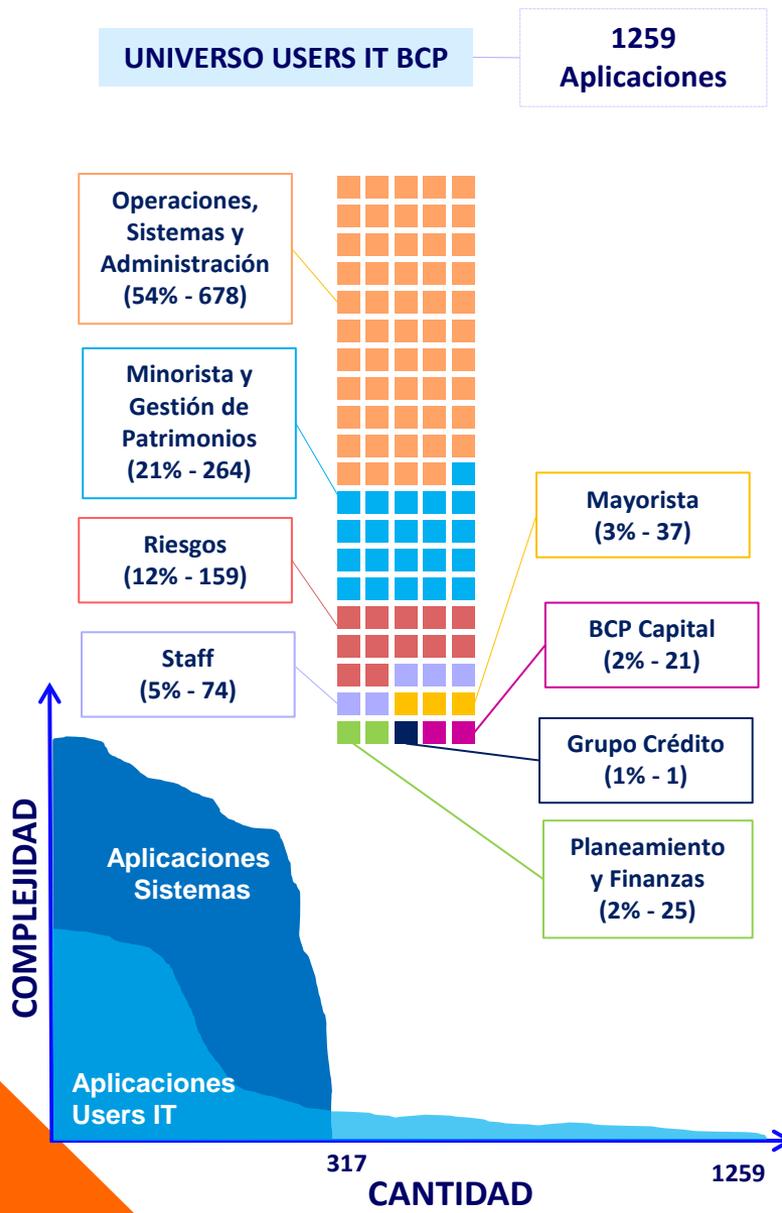
- Aplicaciones con uso de tecnología obsoleta con alto riesgo de quedar sin soporte.
- Requieren alta rotación y adaptabilidad.

Acciones de Hoja de Ruta

Plan de acción	Definición
Migrar	<ul style="list-style-type: none">▪ Cubrir gaps de estándares y lineamientos de aplicación de usuario.▪ Mantener como aplicación especializada
Corporativizar	<ul style="list-style-type: none">▪ Realizar las migraciones o mejoras requeridas para pasar la aplicación a la administración centralizada de la DSYO.
Mantener	<ul style="list-style-type: none">▪ No realizar cambios dado que la aplicación cumple con lineamientos y estándares.▪ Debe mantenerse como aplicación especializada.
Consolidar	<ul style="list-style-type: none">▪ Integrar la funcionalidad de una aplicación en otra aplicación especializada, corporativa o en alguna plataforma tecnológica estándar (ej. Sharepoint).
Reemplazar	<ul style="list-style-type: none">▪ Dar de baja a la aplicación y utilizar en su reemplazo otra ya existente que cubre totalmente su funcionalidad, sea especializada o corporativa.
Eliminar	<ul style="list-style-type: none">▪ Dar de baja a la aplicación porque redundante totalmente en otra, está en desuso o no agrega valor al negocio

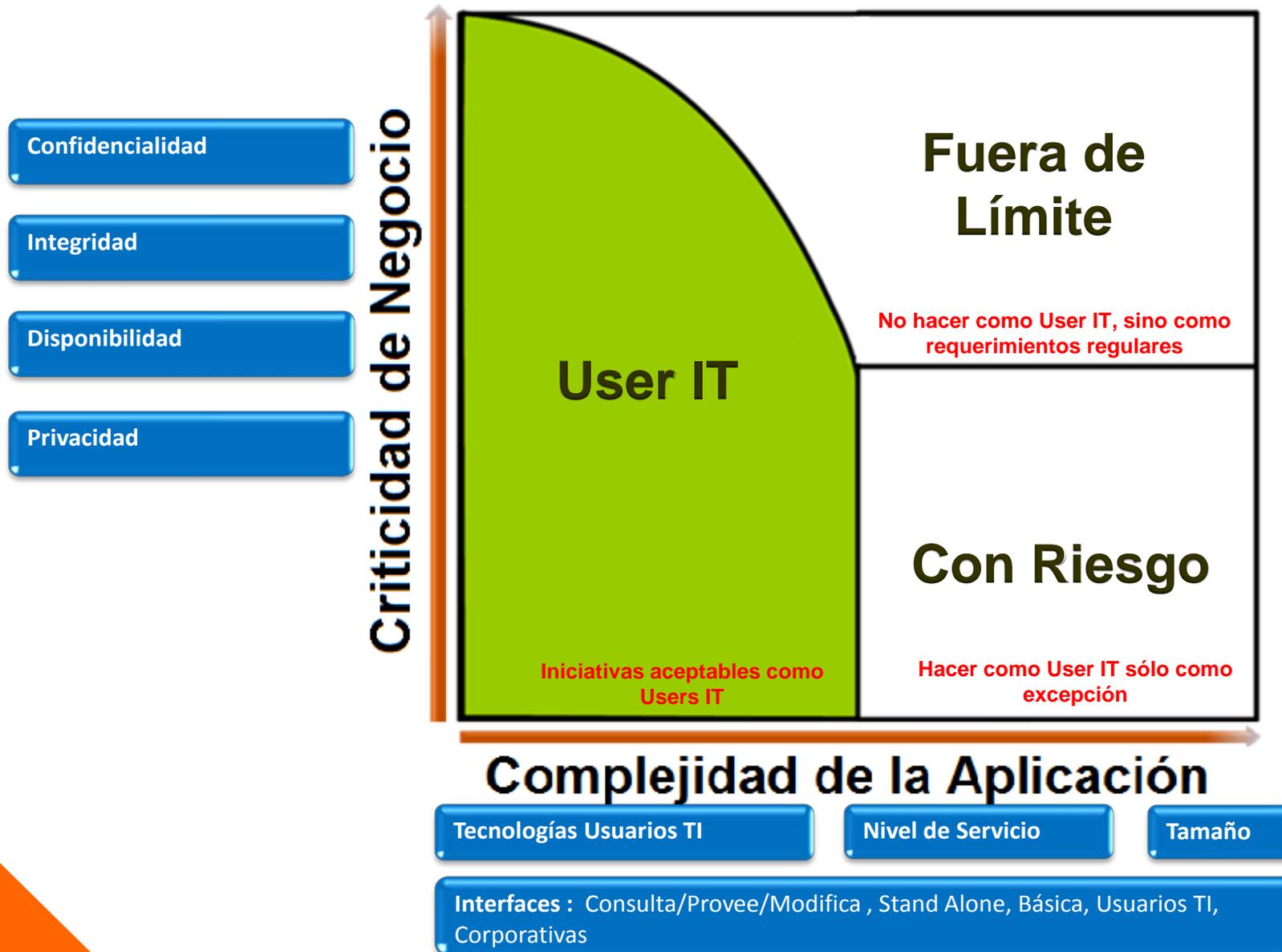
Estado de la gestión

La Identificación del Portafolio User IT



Alcance de la Gestión Usuarios TI

Al evaluar los pedidos Users IT se debe tener en cuenta la criticidad del negocio (necesidad/urgencia) y además la complejidad e impacto en la Arquitectura de Sistemas del BCP



Rol de nuestros Stakeholders

- Revisar que las unidades usuarias de TI estén siguiendo el proceso definido por el modelo de gobierno de aplicaciones especializadas (canalización de requerimientos, portafolio actualizado, lineamientos, cumplimiento de roadmap, etc).
- Auditar a las unidades que brindan soporte al modelo dentro del marco definido para el gobierno de aplicaciones especializadas .

- Formalización de Flujo de atención, procesos y mejoras.
- Creación de la norma de modelo de Gobierno e impacto en otras normas con las que interactúa .

- Validación del cumplimiento de lineamientos de seguridad en App ESP.
- Asesoría y atención en temas relacionados a la seguridad de información.

Mejora de
Procesos /
Normas

Seguridad
Informática

- Gestión y control de proyectos de entidades regulatorias relacionadas al modelo User TI.

GESTION DE
USUARIOS
TI

BDS

ARO

Arquitectura
de Dominios,
Gestión de
Activos

Infraestructur
a

- Arquitecto de Dominio define Roadmap.
- Definición de Arquitectura y Estándares.

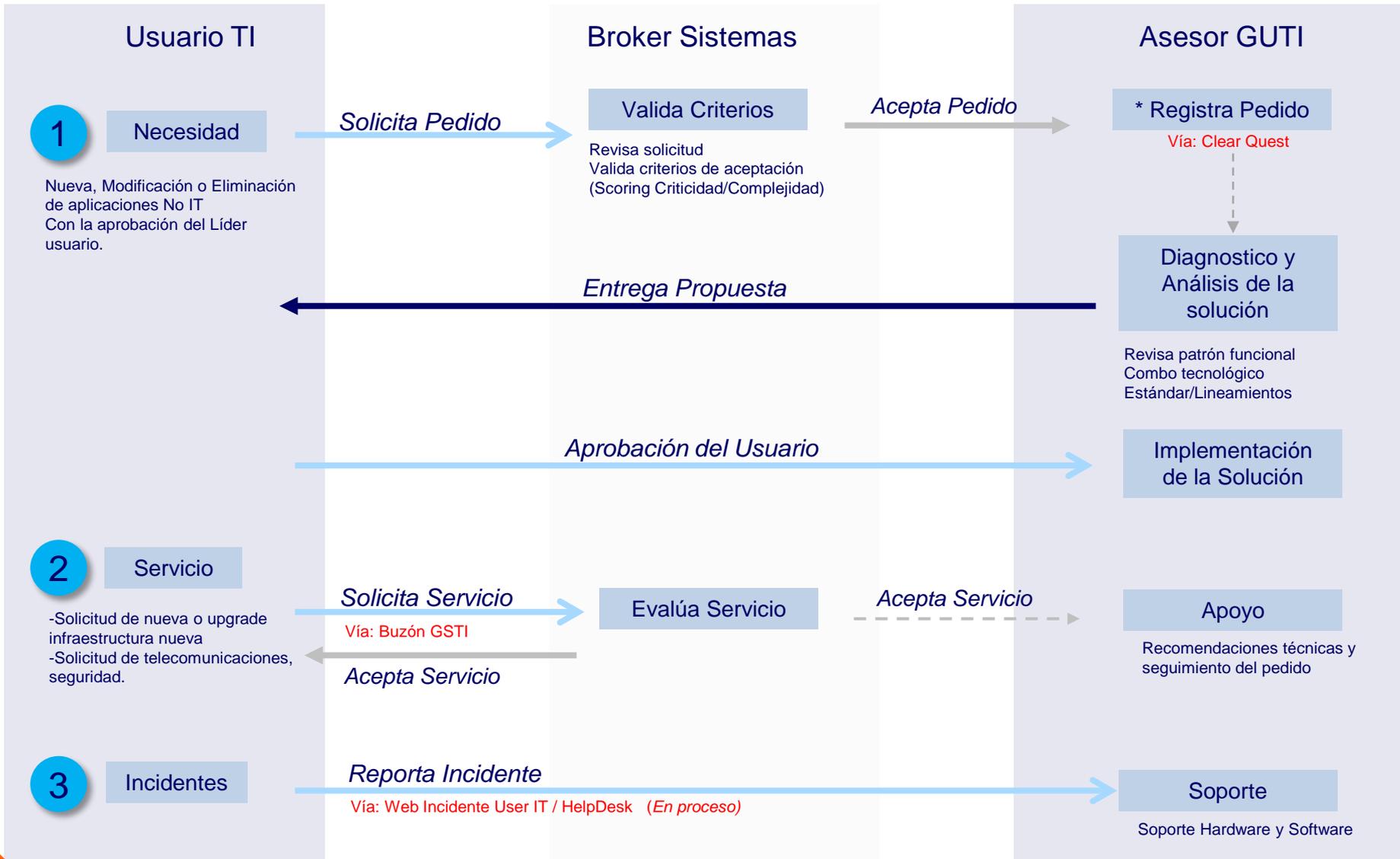
- Gestión de Requerimientos y Recursos
- Coordinaciones para pase de producción.
- Gestión de Incidentes y Problemas (Remedy)





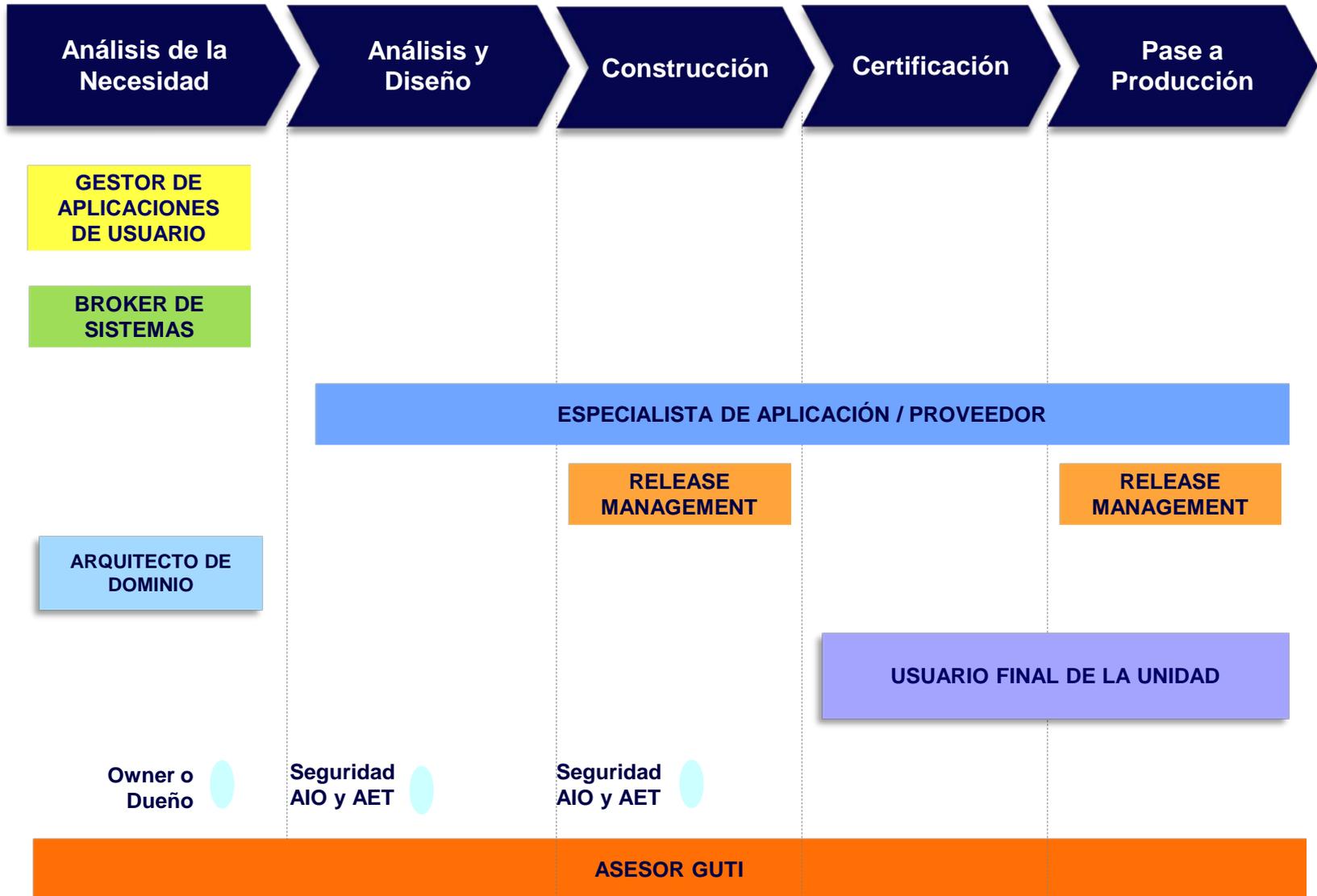
Modelo de Gobierno

Modelo de Gobierno - Macro Proceso de Atención



* Inicialmente el asesor apoyará al usuario en el registro de pedidos

Participación de recursos

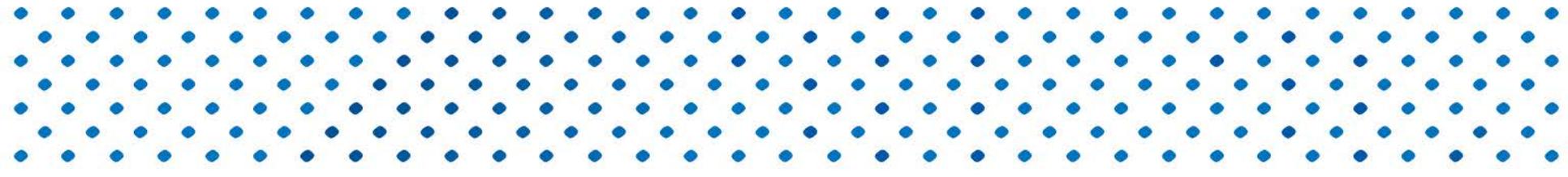
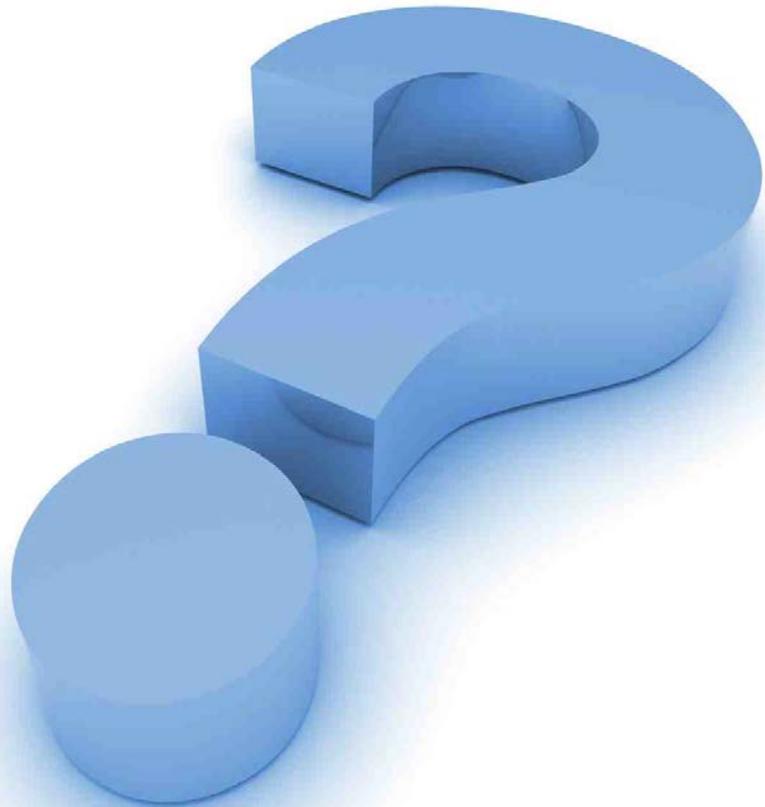




Conclusiones

Beneficios del Modelo Users IT

Rapidez	<ul style="list-style-type: none">▪ Uso de tecnologías pre-fabricadas, ya probadas, acorde a necesidades recurrentes.▪ Gestión ágil y simple▪ Reutilización de aplicaciones Users IT.
Asesoría y soporte técnico	<ul style="list-style-type: none">▪ Equipo TI de la unidad recibe asesoría y soporte durante toda la gestión de sus aplicaciones▪ Comunidad usuaria de TI▪ Soluciones construidas por los mismos usuarios con mayor perdurabilidad y escalabilidad.
Reducción del Riesgo	<ul style="list-style-type: none">▪ Estabilidad, seguridad y contingencia de aplicaciones al implementar lineamientos.▪ Uso de tecnologías con soporte adecuado al aplicar estándares.
Gestión Óptima	<ul style="list-style-type: none">▪ Inventario centralizado e integral▪ Gestión de la demanda y oferta permitirá la mejora continua en el servicio▪ La unidad usuaria recibe una Hoja de ruta para una adecuada gestión de su portafolio en el mediano y largo plazo.▪ Identificación de aplicaciones que deben ser corporativizadas
Cumplimiento Regulatorio	<ul style="list-style-type: none">• Cumplir exigencias de la SBS: seguridad, riesgos y estabilidad operativa
Reducción de Costos	<ul style="list-style-type: none">▪ Uso de tecnología de usuario final en infraestructura centralizada.▪ Costo total en el tiempo se reduce como resultado de reducción del riesgo, time to market, apalancamiento en infraestructura existente, desarrollos gestionados, etc





Mario Neciosup

MBA, CISA, CRISC, ISO 27001 LA, COBIT 5 F

mneciosup@bcp.com.pe

MUCHAS GRACIAS