

Mejores Prácticas de Gobierno de TI en las Instituciones Financieras



Eduardo Ritegno
Banco de la Nación Argentina
eritegno@bna.com.ar

Gobierno Corporativo La combinación de procesos y estructuras implantados por el Consejo de Administración para informar, dirigir, gestionar y vigilar las actividades de la organización con el fin de lograr sus objetivos.

Es responsabilidad del mas alto nivel de la organización

- El directorio gobierna y provee directivas a favor y en beneficio de los interesados de la compañía
- El directorio define y enuncia los niveles de tolerancia o límites que guían los niveles gerenciales de decisión
- El directorio delega la autoridad en los miembros de la alta gerencia para conducir los negocios y reportando este sobre las actividades desarrolladas.

El gobierno es la estructura implementada por el Consejo para informar, dirigir, administrar y monitorear las actividades de la organización hacia la consecución de sus objetivos. **CP 2130**

Es un proceso continuo y se repite en los marcos de trabajo.
Requiere comunicación entre la Dirección y la Gerencia.

- **Grupos de Supervisión** : Dirección Comités – Define Estrategia para alcanzar los objetivos, el nivel de riesgo a asumir y los niveles de tolerancia. Establece la información que debe ser provista por la gerencia ejecutiva para controlar y supervisar el cumplimiento de los planes (mecanismos)
- **Grupo de Dirección**: Identifica los procesos y actividades principales de la organización para cumplir con los requerimientos del grupo de supervisión. Delega responsabilidad a la Gerencia operativa. Establece la información que debe ser provista por la Gerencia Operativa para verificar el cumplimiento de los planes
- **Gerencia Operativa**: Responsables del desarrollo implementación de las actividades asignadas. Evalúa si :
Los procedimientos fueron diseñados efectivamente para el cumplimiento de los objetivos. Si posee los elementos necesarios para poder cumplir con los requerimientos (estrategias, recursos humanos, procesos, tecnología e información)
- **Grupo de Aseguramiento**: Suministra aseguramiento independiente y objetivo a los primeros tres grupos. Asesora y contribuye a mejorar la eficacia de los procesos de la organización.

Se compone del comité de Auditoria y de Auditores internos y externos.

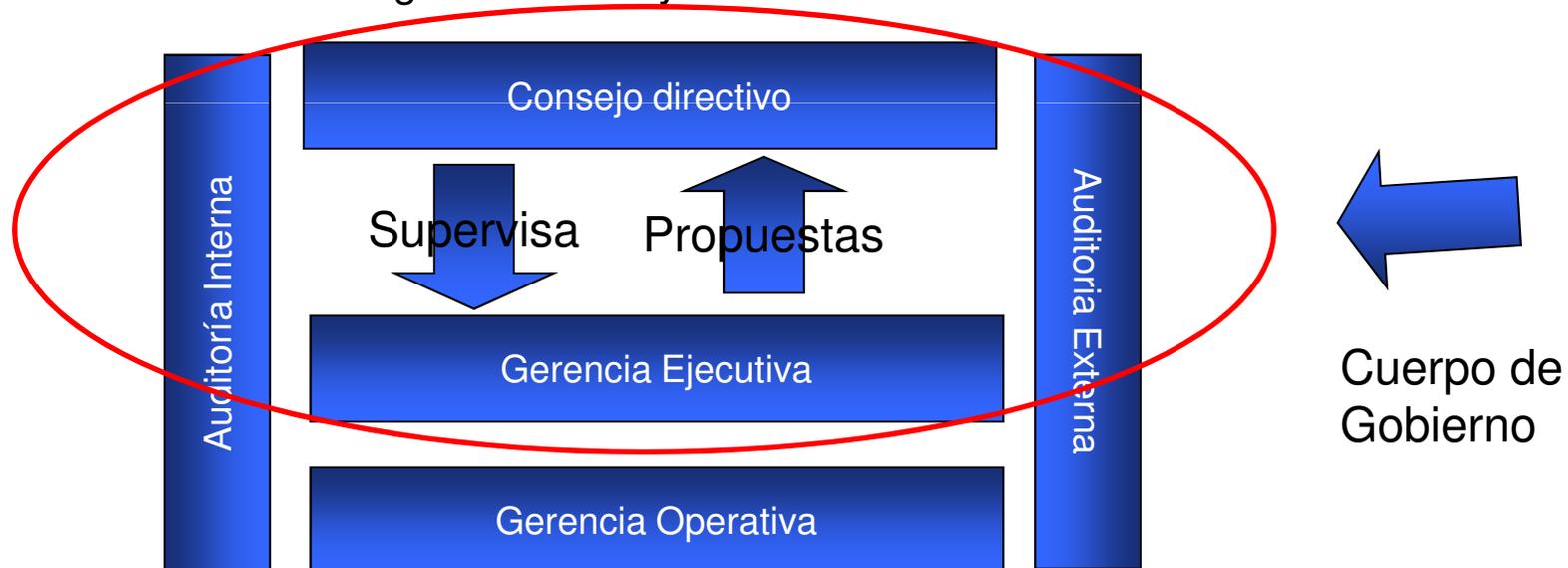
Norma 2110 Gobierno

- La actividad de auditoría interna debe evaluar y hacer las recomendaciones apropiadas para mejorar el proceso de gobierno en el cumplimiento de los siguientes objetivos:
 - Promover la ética y los valores apropiados dentro de la organización,
 - Asegurar la gestión y responsabilidad eficaces en el desempeño de la organización,
 - Comunicar la información de riesgo y control a las áreas adecuadas de la organización,
- y
- **Coordinar las actividades y la información de comunicación entre el Consejo de Administración, los auditores internos y externos, y la dirección.**

Normas Relacionadas

- **2110.A1** La actividad de auditoría interna debe evaluar el diseño, implantación y eficacia de los objetivos, programas y actividades de la organización relacionados con la ética.
- **2110.A2** La actividad de auditoría interna debe evaluar si el gobierno de tecnología de la información de la organización sostiene y apoya las estrategias y objetivos de la organización.
- **2110.C1** Los objetivos de los trabajos de consultoría deben ser compatibles con los valores y las metas generales de la organización.

- Los auditores externos e internos son aliados y asesores del Consejo en los tres procesos
 - Ética y cumplimiento
 - Administración del riesgo
 - Protección de la seguridad física y de los datos





Gobierno Corporativo – La perspectiva Bancaria

- **Desde la perspectiva del sector bancario**, el gobierno corporativo se refiere a la manera en que el consejo de administración y la alta gerencia dirigen las actividades y negocios del banco, lo cual influye en la forma de:
 - Fijar objetivos corporativos.
 - Realizar las operaciones bancarias diarias.
 - Asumir sus responsabilidades frente al accionariado y tener en cuenta los intereses de otras partes con intereses reconocidos.
 - Asegurar que las actividades y el comportamiento del banco están a la altura de la seguridad y solidez que de él se espera y cumplen las leyes y reglamentos en vigor.
 - Proteger los intereses de los depositantes.

Fuente: **Comité de Basilea . La mejora del gobierno corporativo en organizaciones bancarias.**

- **Gobierno de tecnología de la información** - Consiste en el liderazgo, las estructuras de la organización y los procesos que aseguran que la tecnología de la información de la empresa mantiene y soporta las estrategias y objetivos de la organización.

Rol de la auditoría: Brinda servicios que están orientados a agregar valor y mejorar los procesos de gobierno, manejo de riesgos y control sin que el auditor asuma una responsabilidad directiva

- **Controles de tecnología de la información** - Controles que soportan la gestión y el gobierno del negocio, y proporcionan controles generales y técnicos sobre las infraestructuras de tecnología de la información tales como: Aplicaciones, Información, Infraestructura y Personas. (Marco por excelencia – COBIT)

Rol de la auditoría: Participación dentro del ambiente de control junto con el Consejo de Administración, u otra autoridad de Gobierno.

La conciencia de control se mejora si el mismo esta compuesto por personas experimentadas y respetadas, involucradas en el escrutinio de las actividades de la entidad que realicen las preguntas correctas y estén en contacto con la Auditoria Interna y Auditoria Externa.

Cambios a los estándares del IIA

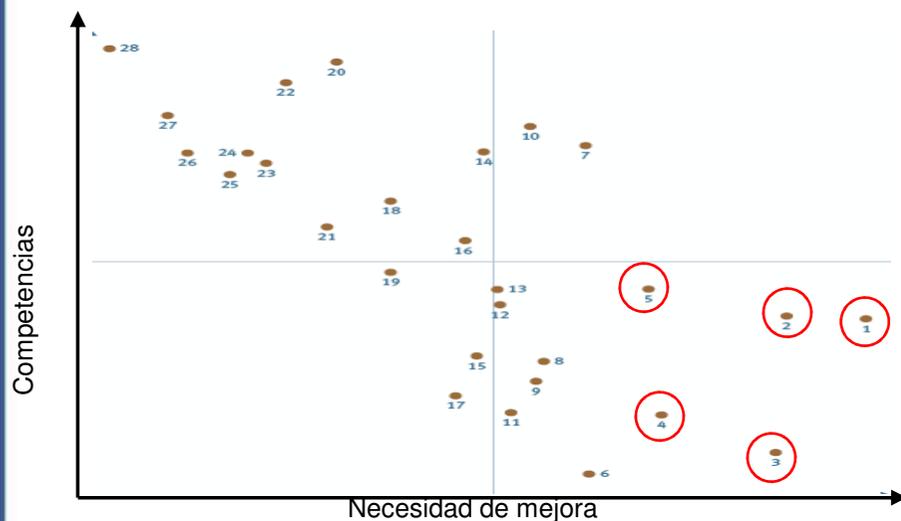
El Gobierno de TI lidera el Ranking en la necesidad de mejora. El Fraude y Revisión de calidad también están considerados cada vez de mayor importancia.



Necesidad de Mejora	Cambios a las normas	Competencia
1	2110 Gobierno de TI	3.4
2	2120.A2 Riesgo de Fraude	3.6
3	1312 Evaluaciones Externas	3.1
4	2430 Realizado en conformidad con las normas para la practica	3.3
5	2110 A1- Programas relacionados con la etica	3.1

Conocimientos técnicos generales

Se realizó una encuesta sobre 28 áreas de conocimientos técnicos generales importantes para la auditoria interna.

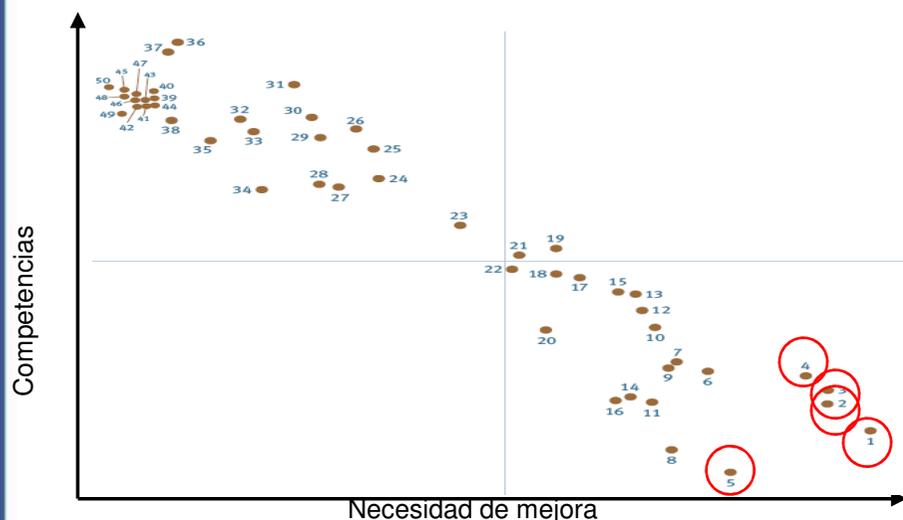


Necesidad de Mejora	Conocimientos técnicos	Competencia
1	GAIT (Guía de evaluación de riesgos de TI)	2.6
2	Normas IFRS	2.6
3	Extensible Business Reporting Language XBRL	2.1
4	ISO 27000	2.2
5	COBIT	2.7

Conocimientos necesarios para el Proceso de Auditoria

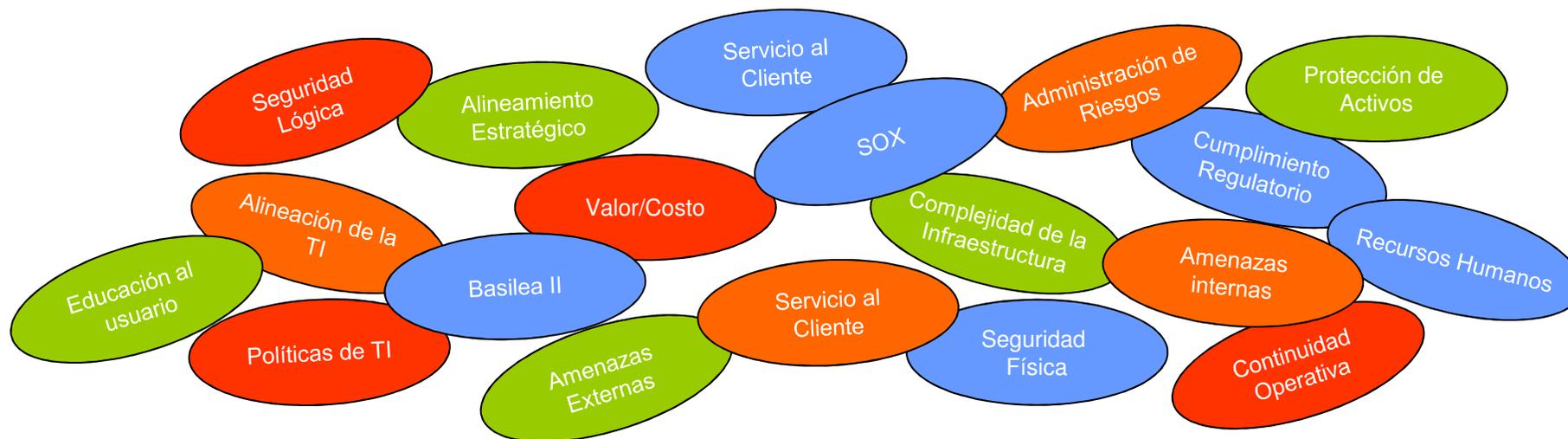
Se relevaron 50 aspectos relativos a los conocimientos necesarios.

Por tercer año consecutivo CAAT lidera el ranking. Necesario para automatizar más las actividades de la auditoría interna.



Necesidad de Mejora	Conocimientos técnicos	Competencia
1	CAAT – Herramientas de Auditoria asistidas por computadora	3.2
2	Herramientas de Análisis de Datos- Estadísticos y de manipulación de datos	3.3
3	Auditoria Continua	3.3
4	Auditoria de TI – Desarrollo de Programas	3.1
5	Programas de Aseguramiento de la Calidad y Auditoria Continua – N1300 Evaluaciones Externas – N1312	3.3

La necesidad de un Gobierno de TI



Las instituciones financieras requieren un acercamiento estructurado para administrar estos y otros muchos desafíos.

Un buen Gobierno de TI les asegurará estar alineados con los objetivos del negocio, un buen control gerencial y un monitoreo efectivo de la performance para mantenerse encarriladas y evitar las sorpresas.

El Gobierno Corporativo es acerca de:

- ⊙ **Cumplimiento**
 - Adhesión a las legislaciones, políticas internas, requerimientos de auditoría, etc.
- ⊙ **Desempeño**
 - Mejoras en las ganancias, eficiencia, efectividad, crecimiento, etc.
 - Crear valor



El Gobierno Corporativo y el Gobierno de TI requieren un balance entre las metas de Cumplimiento y Desempeño debiendo ser dirigidas por el HD para que marque la dirección a seguir por el negocio y que fije objetivos reales y alcanzables, de modo tal que se cree una entrada fundamental para el Gobierno de TI.

Áreas focales del Gobierno de TI

El **Gobierno Corporativo** consta de una serie de responsabilidades y prácticas ejercitadas por la dirección con el objetivo de:

- Proveer **dirección estratégica**
- Asegurar el **cumplimiento** de los objetivos
- Asegurar que **los riesgos** sean administrados apropiadamente
- Verificar que los recursos de la empresa sean **usados responsablemente**
- Medir el **desempeño**

El **Gobierno de TI** es una parte **integral** del gobierno corporativo, que consiste en las estructuras organizacionales y de liderazgo y los procesos que aseguran que la **TI pueda dar soporte y se extienda a lo largo de las estrategias y objetivos de la misma.**



Áreas focales del Gobierno de TI (Cont.)

Alineación Estratégica

impulsor

Alineación estratégica: Garantiza el vínculo entre los planes de negocio y de TI. Define, mantiene y valida la propuesta de valor de TI. Alinea las operaciones de TI con las operaciones de la empresa.

Entrega de Valor

resultado

Entrega de valor: Ejecuta la propuesta de valor a todo lo largo del ciclo de entrega. Asegurando que la TI genere los beneficios prometidos en la estrategia. Optimiza los costos y brinda el valor intrínseco de la TI.

Administración de recursos

impulsor

Administración de recursos: Inversión óptima y administración adecuada de los recursos críticos de TI: aplicaciones, información, infraestructura y personas. Optimiza el conocimiento y la infraestructura.

Administración de Riesgos

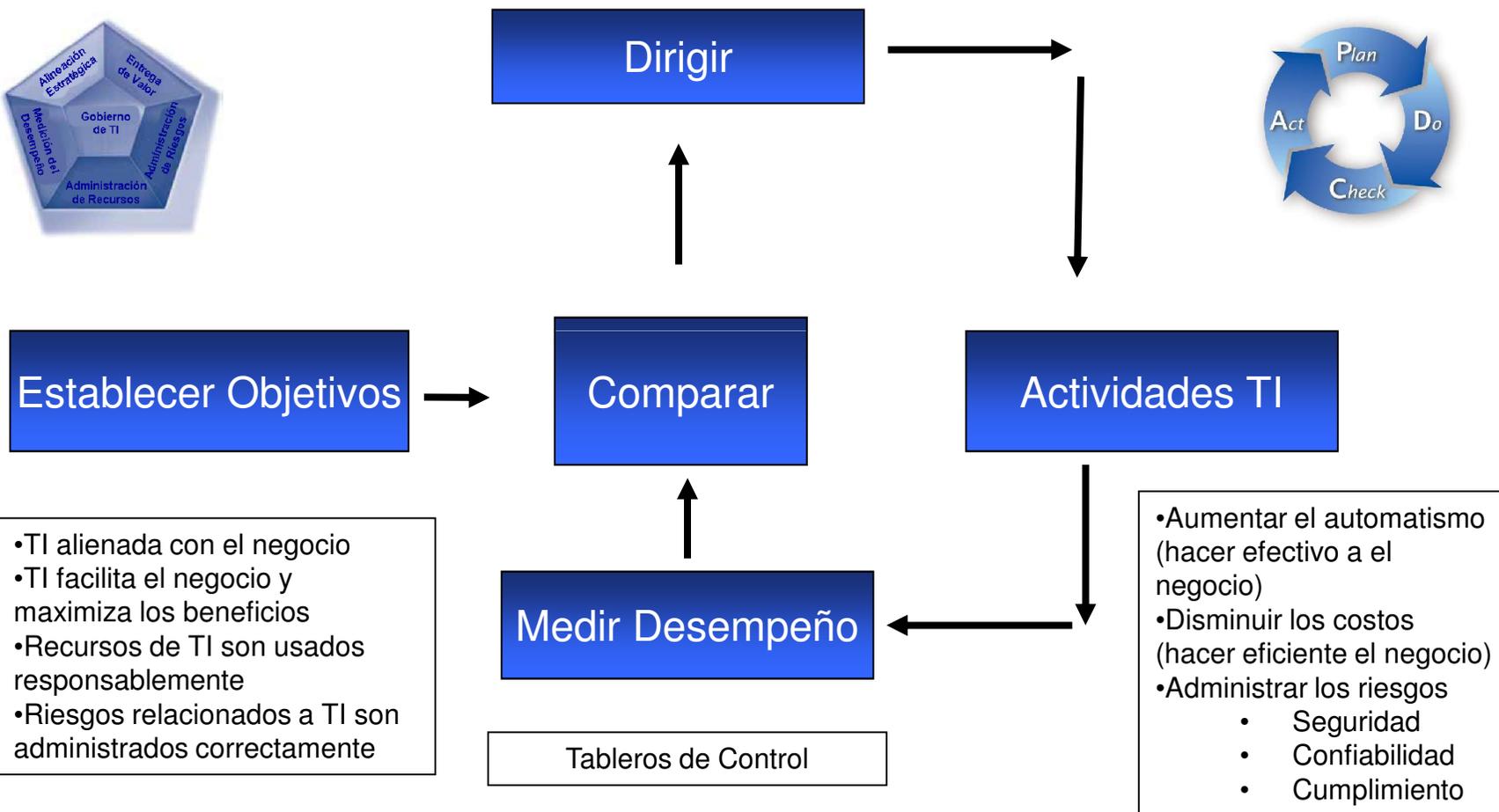
resultado

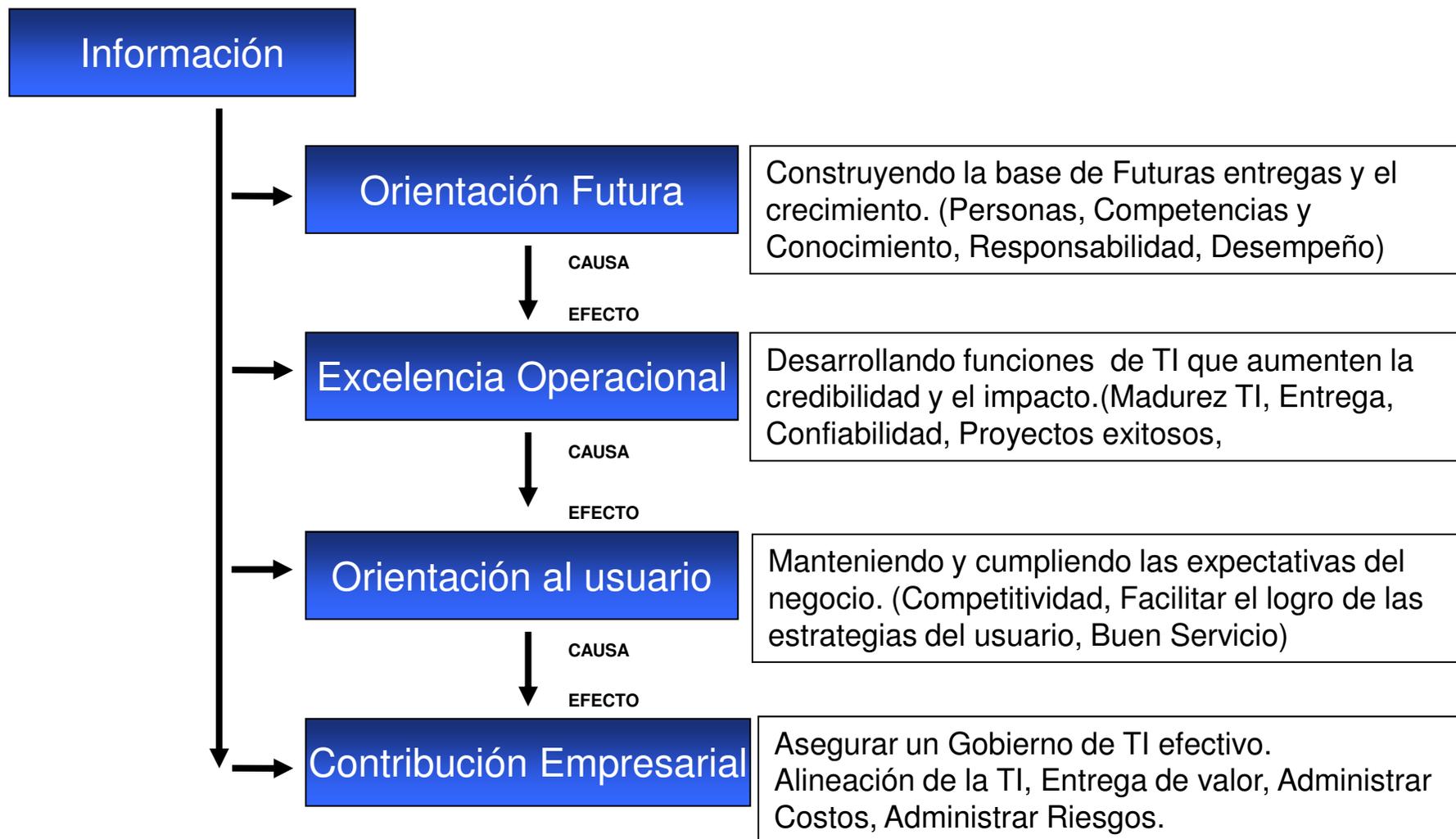
Administración de riesgos: Conciencia de los riesgos por parte de los altos ejecutivos de la empresa, un claro entendimiento del apetito de riesgo que tiene la empresa. Comprender los requerimientos de cumplimiento, transparencia en los riesgos significativos para la empresa, y la inclusión de la administración de riesgos dentro de la organización

Medición del Desempeño

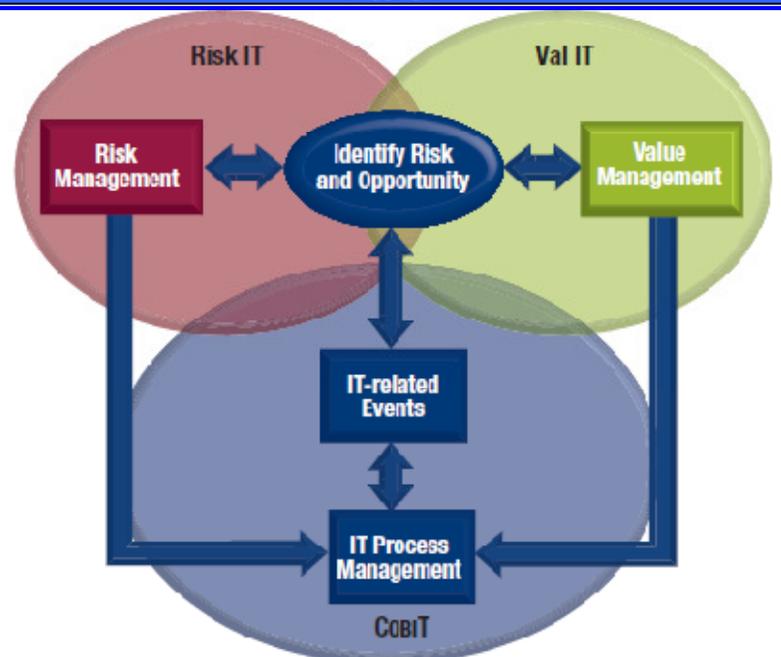
impulsor

Medición del desempeño: Monitorea la estrategia de implementación, la terminación del proyecto, el uso de los recursos, el desempeño de los procesos y la entrega del servicio. Los “tableros de control” traducen la estrategia en acción para lograr las metas.

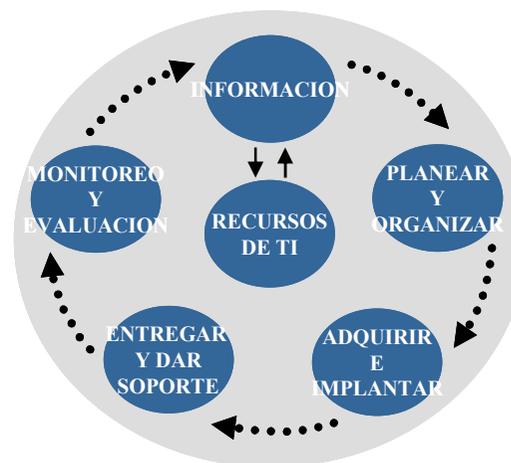




Foco en el Negocio – Confianza y Valor



Foco en las actividades relacionadas con la TI



Esta enfocado en la ejecución

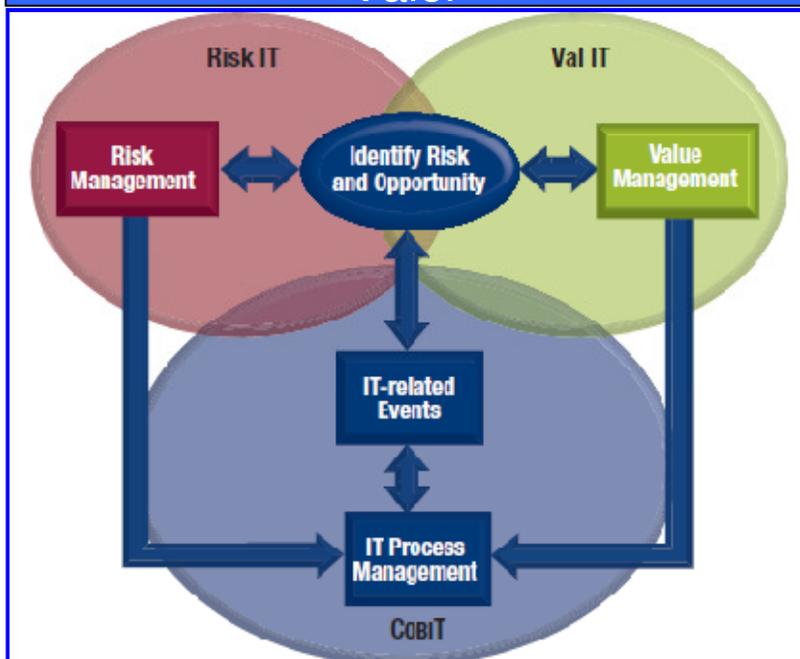
Planear y Organizar (PO) – Proporciona dirección para la entrega de soluciones (AI) y la entrega de servicio (DS).

Adquirir e Implementar (AI) – Proporciona las soluciones y las pasa para convertirlas en servicios.

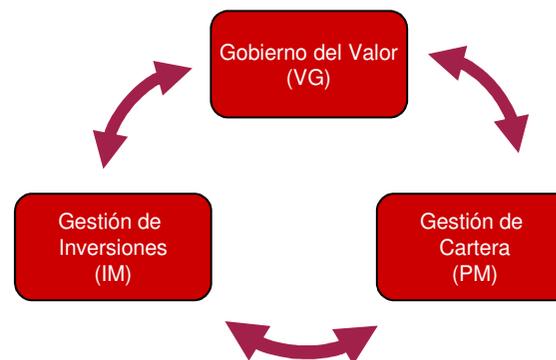
Entregar y Dar Soporte (DS) – Recibe las soluciones y las hace utilizables por los usuarios finales.

Monitorear y Evaluar (ME) -Monitorear todos los procesos para asegurando la dirección prevista.

Foco en el Negocio – Confianza y Valor



Foco en las actividades relacionadas con la TI

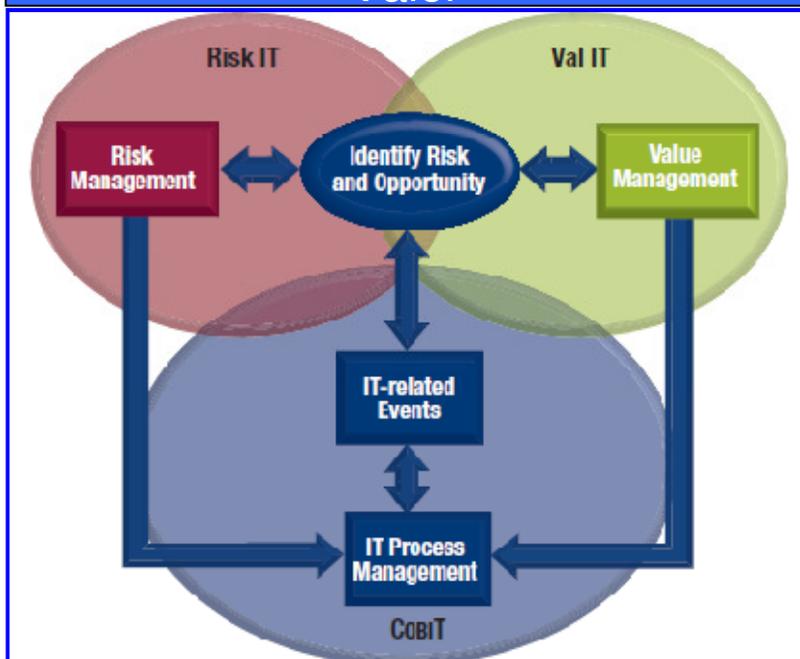


Se centra en la decisión de invertir (¿estamos haciendo lo correcto?) y la realización de beneficios (¿estamos obteniendo beneficios?).

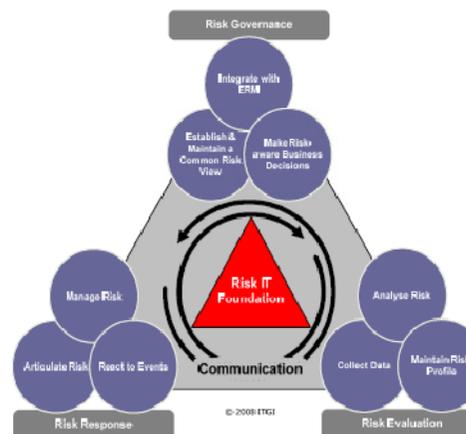
Define buenas prácticas para la entrega de resultados. Le permite a la Organización medir, optimizar y monitorear el valor tanto Financiero como no Financiero de las inversiones de TI.

Mantiene una misma terminología que permite su uso integrado con COBIT.

Foco en el Negocio – Confianza y Valor

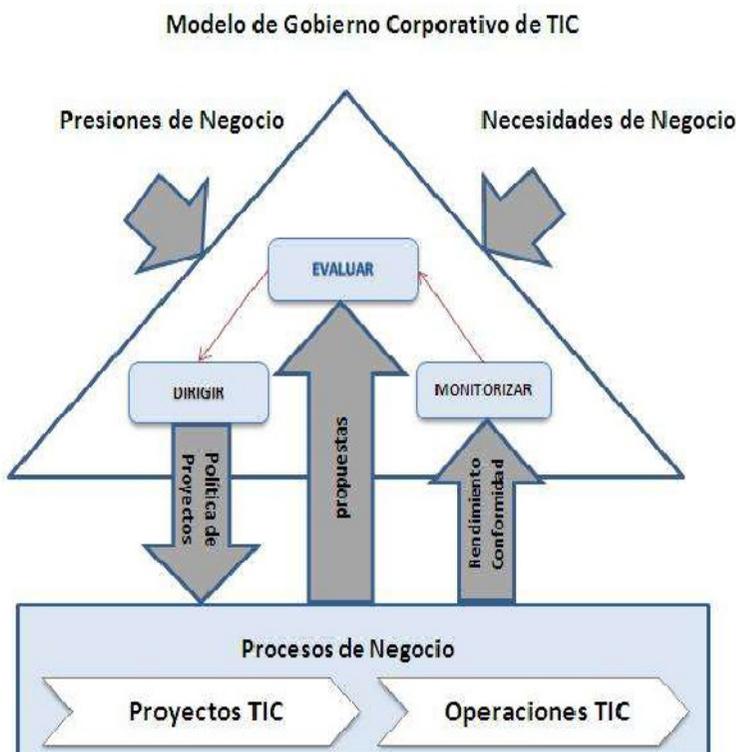


Foco en las actividades relacionadas con la TI



Le permite a los usuarios:

- Integrar la gestión de riesgos de TI en la gestión del riesgo global de la organización.
- Tomar decisiones bien informadas acerca de la magnitud del riesgo, el apetito por el riesgo y la tolerancia al riesgo de la empresa
- Entender cómo responder a los riesgos

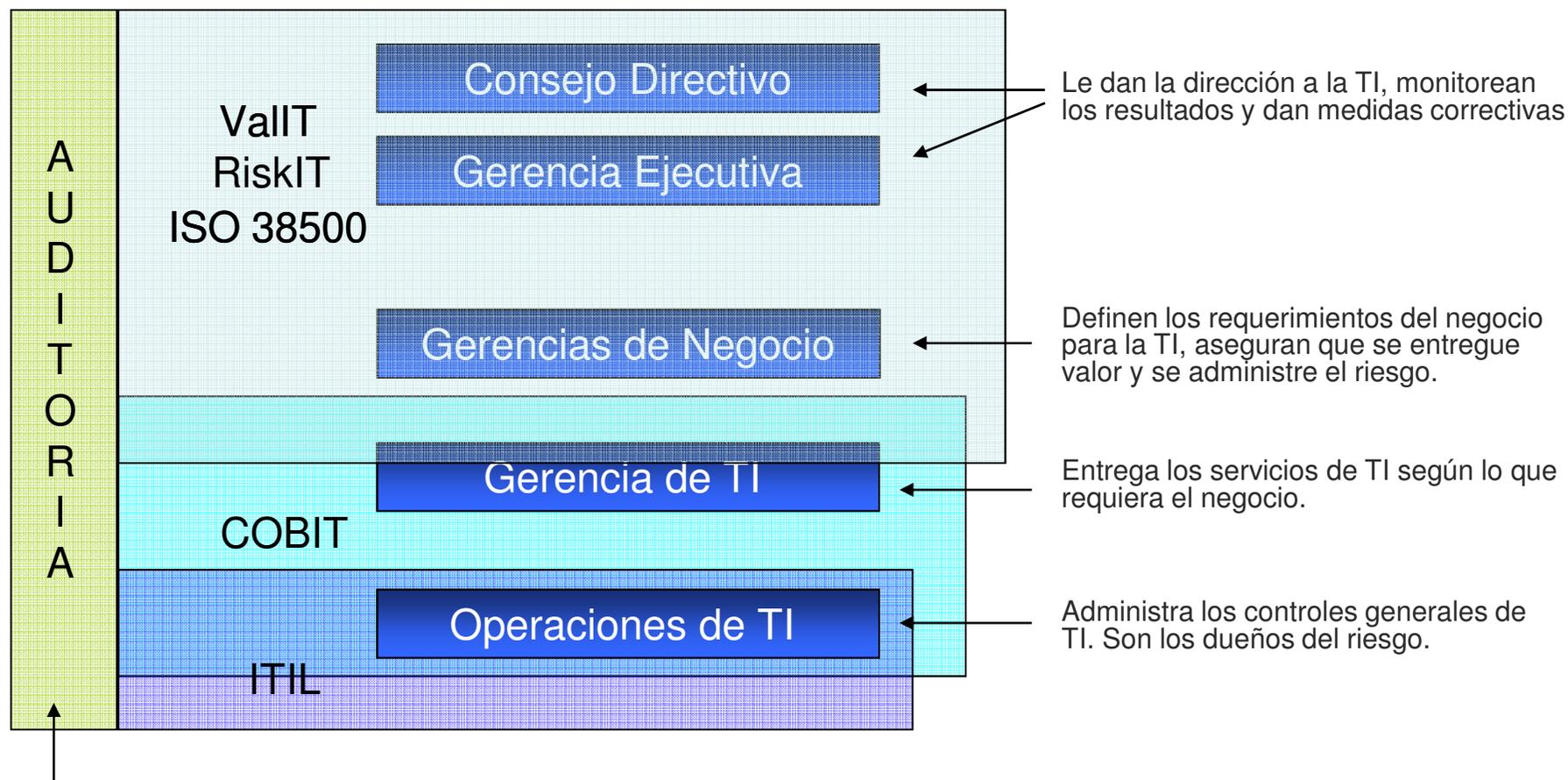


Recomienda el gobierno de la TI realizando tres tareas básicas: **Evaluar, Dirigir y Monitorear**, (Aplicable a los 6 principios)

La norma alienta a utilizar una serie de puntos clave para que la organización pueda lograr sus objetivos de TI. Esto se traducen en 6 principios:

1. El establecimiento de **responsabilidades**.
2. Una buena **planificación u estrategia** del apoyo a la mejora de la organización .
3. La **adquisición** de bienes de TI adecuados.
4. **Desempeño** de los sistemas (Objetivos y métricas)
5. La garantía de **conformidad** legal o normativa.
6. La implicancia del respeto al **factor humano**.

ITGI Facilita la Adopción de ISO/IEC 38500:2008 con sus herramientas COBIT y ValIT



Provee una evaluación independiente para asegurar que la TI entrega valor en un ambiente de control adecuado.

Gobierno de TI – Alineación de la TI ¿Mito o verdad?

Características:

- La alineación de TI es un viaje, no un destino (proceso continuo).
- La alineación de TI es compleja, multifacética y nunca del todo conseguida por ser un estado inestable debido al dinamismo de los procesos.
- Existen infinidad de variables que condicionan el comportamiento de la tecnología.
- Requiere un enfoque adecuado de los riesgos.
- El marco cambiante – Presiones Internas y Externas, siempre tiene impacto en la TI.

Áreas focales Estratégicas y Operacionales.

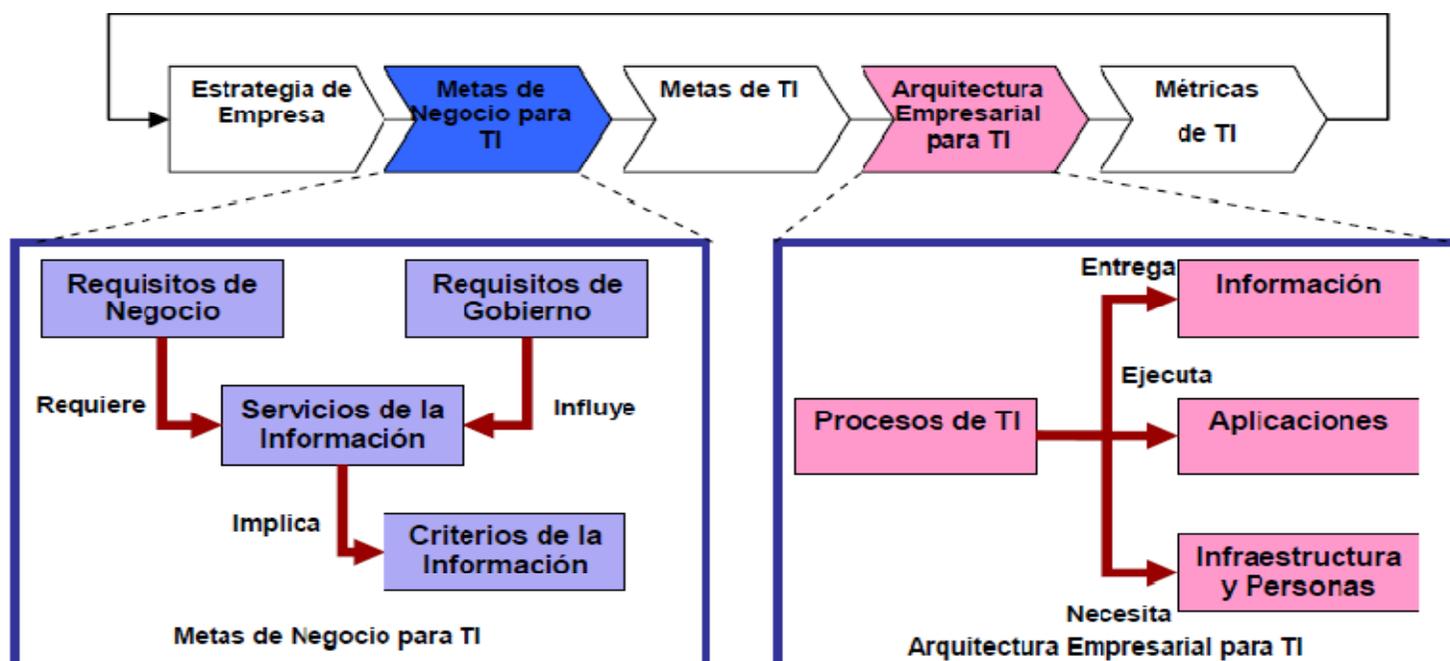
- Procesos de TI respondan a los Procesos de negocio.
- Cumplimiento, en respuesta a la fuerte presión regulatoria.
- Administrar los indicadores de bajo y alto nivel que impulsan desde la actividad de TI hasta la función del Negocio.

La visión equivocada

Enfocar la TI dentro de la empresa como un mal necesario. Cuando el enfoque debería ser el del valor y el posicionamiento en función de las ventajas que brinda la TI.

Gobierno de TI – Alineación de la TI Relación con las metas del negocio

El marco de alineación de la TI esta basado en la premisa de que la TI necesita entregar la información que la empresa requiere para lograr sus objetivos.



Este enfoque estructurado ayuda a alinear la TI con el negocio enfocándose en los requerimientos de información empresarial y organizando los recursos de TI, generando un marco de trabajo y de guía para implementar el gobierno de TI.

Gobierno de TI – Alineación de la TI El desafío de la Auditoría de TI

El reto, claramente, se encuentra en la identificación adecuada de los riesgos del negocio y los riesgos de TI que sean específicos al entorno particular de una organización. No se puede utilizar un enfoque genérico en las tareas.

La teoría del “Copo de Nieve” tienen impacto sobre las siguientes variables

- El grado de centralización de sistemas o centralización geográfica
- El número de componentes de u otro equipamiento
- La elección de tecnologías de infraestructura de procesamiento (Wintel, RISC, Mainframe)
- El grado de personalización de los sistemas.
- La estructura organizativa del departamento de los departamentos de TI.
- Las versiones de las tecnologías empleadas (SO, Bases de Datos).
- Bases de Datos (Ambientes distribuidos o centralizados)
- Comunicaciones (fibra óptica, satelitales, cableado)
- Lenguajes y Ambientes de Desarrollo.
- El grado y método de tercerización de servicios.
- Las políticas corporativas (Seguridad/Contrataciones/Acuerdos de nivel de servicio etc.)

Encuesta realizada a Gerentes de TI / CIOS (85%) Auditores y Gerencia General (15%)

1. **Apoyo para el gobierno de TI dentro de la empresa.** Debería provenir del nivel C, en la práctica diaria sigue siendo en gran medida un CIO / director de TI con un 40%.
2. **Importancia de la TI.** Sigue aumentando, un 63% dice que es muy importante. En el caso financiero no hay duda: 77%+ 20% = 97% dice importante a muy importante.

3. **Autoevaluación de la madurez en relación con el gobierno de TI.** Ha aumentado y es muy positivo, los valores mas altos son 30% para nivel 2 y 30 % para nivel 3

4. **Comunicación entre TI y los usuarios.** Está mejorando, pero lentamente.

Datos Globales 41% en forma regular, 36% a veces y 18% Siempre

Datos Financieros 43% en forma regular, 42% a veces y 9% Siempre

5. **Todavía hay margen para una mejora en la alineación entre TI y el negocio.**

Se midió el entendimiento o alineación entre las siguientes áreas:

- Gobierno corporativo y Gobierno de TI: 13% Muy buena y 40% buena.
- Estrategias de Gobierno y Estrategias de TI: 19% Muy Buena y 43% buena.

Resultados: (Continuación 2)

6. **Persisten los problemas relacionados con la TI.** Si bien la seguridad / cumplimiento es un problema, las personas son el problema más crítico, tanto por ser número insuficiente o por falta de capacitación. En cuanto a la severidad lidera la falta de capacitación y luego entrega de servicio.

7. **Buenas prácticas de gobierno de TI.** Se conocen y se aplican, pero no universalmente, persisten:

- Incidentes Operacionales
- Problemas de Seguridad
- Problemas con tercerización
- Deficiencia en la entrega de Servicio
- Falta de Agilidad en Desarrollo
- Altos Costos y bajo ROI
- Planes BCP/DRP inadecuados
- Fallas en el cumplimiento regulatorio

8. **Implementar el gobierno de TI.** Las organizaciones saben quien puede ayudarles, pero su reconocimiento por la experiencia y capacidad de entrega es sólo media.
(Big four) (Grandes Consultores de TI) (Proveedores Software) (Analistas) (ISACA)

Resultados: (Continuación 3)

9. **Medidas o planes en marcha para llevar a cabo actividades de gobierno.** Se están tomando, es evidente el aumento cuando se compara con el informe de 2006.

El mayor porcentaje esta en la industria financiera donde solo el 5% no considera la implementación de un marco de gobierno

10. **Uso de marcos conocidos.** Las Organizaciones hacen uso de las soluciones de Gobierno de TI (Normas ISO, ITIL, CMMI). En ningún caso supera el 40% de uso

11. **Conocimiento de la existencia de COBIT.** ha superado el 50 %, y la adopción y uso siguen siendo alrededor del 30 %.

a. 25 % a 35 % aplican COBIT a la letra o son muy estrictos.

b. 50 % indican que COBIT es "una de las fuentes de referencia".

c. En general existe una alta apreciación de COBIT.

12. **VALIT.** Más de la mitad de los encuestados aplican o tienen previsto aplicarlo

13. **Adopción y el uso de los principios de VAL IT.** El mayor obstáculo es la incertidumbre sobre el rendimiento de las la inversión (ROI) y la falta de conocimiento u experiencia.

Encuesta realizada a Ejecutivos de Empresas, excluyendo a TI

- **Importancia de TI para la Organización.** El 50 % de los encuestados indican que la TI es muy importante y el 75% alinea la TI con la estrategia del negocio, aunque manifiesta que la misma se hace a un nivel Ad-Hoc
- **Potencial de TI como un activo que mejore la estrategia empresarial.** No es está totalmente explotado. El 75 % de las empresas creen que hay barreras que impiden un completo retorno de la inversión.
- **Las prácticas de Gobierno tienen que ser mejoradas.** El 75% de las empresas consideran que el gobierno de TI es una parte integral del Gobierno corporativo, pero el nivel de madurez se considera todavía como bajo
- **Responsabilidad por el Gobierno de TI.** La mayoría reconoce o admite que la Gerencia Ejecutiva es responsable del Gobierno de TI. Llamativamente en el 40% de los encuestados el CIO no forma parte del “Nivel C” (Gerencia Ejecutiva).

Resultados: (Continuación 2)

- **Correlación de las buenas prácticas de TI con los resultados de TI.** Tienen correlación positiva, la mayoría de los encuestados creen que la TI esta funcionando de acuerdo con las expectativas, aunque una minoría reporta que es menor que la esperada.
- **Comparando resultados con el estudio de 2008.** Se observa que en General los ejecutivos del nivel C (excepto TI) están menos satisfechos que la población de TI.
- **Entrega de valor y la importancia estratégica:** También tienen una visión menos favorable que en la encuesta anterior.
- **Oportunidades brindadas por la TI.** Los responsables de la Gerencia de TI creen proveer con frecuencia a la Gerencia de Negocio información respecto de las oportunidades que brinda la TI. No existe la misma percepción por parte de la Gerencia de negocios. (¿Están hablando el mismo idioma?)
- **Fuente de asesoría para el Gobierno de TI.** Se prefiere la asesoría externa para este propósito. (¿Dónde esta la Auditoría?)

Encuesta realizada a Gerentes de TI y de Negocio (87%) y directores de TI (13%)

- **Compromiso del Directorio y la Gerencia Ejecutiva.**
- **Sobre el conocimiento y las habilidades del Directorio para la supervisión de la TI.**
Solo el 29.2 % reconoce que el Directorio tiene las habilidades necesarias. Tampoco existe un entendimiento común de cuales serían los conocimientos técnicos necesarios que el directorio debería tener
- **La Gerencia Ejecutiva tiene el conocimiento y las habilidades necesarias para supervisar el uso de la TI en la Organización.**

Independientemente del nivel de conocimientos técnicos del Directorio, el Consejo tiene el derecho de esperar que sus ejecutivos tengan el conocimiento técnico para desarrollar su trabajo adecuadamente. Por ello es sorprendente que los encuestados indiquen solo 38.4% de los ejecutivos sean competentes para tomar decisiones claves respecto del uso de la TI.

La percepción de conocimientos insuficiente tiene una correlación interesante con el resultado de que solo el 18.6% de los encuestados cree que existe una guía adecuada de TI disponible para los Gerentes ejecutivos del negocio, para ayudarles a realizar una efectiva supervisión de la TI.

Resultados: (Continuación 2)

- **Administración del Riesgo.**

- **¿Existe un sistema efectivo que detecte y resuelva las amenazas al éxito de un proyecto de TI?**

Solo el 29.9 % que existe un sistema efectivo para detectar los riesgos. Cuando hoy en día la verdad innegable es que la inversión en TI siempre dará lugar a que aparezcan problemas.

¿Cuál es el acercamiento a una política de riesgos que en nuestras organizaciones?

- **Sistemas y Marcos de Administración**

- **¿Existe un sistema de administración claramente definido completo y auditable que controle la demanda de la TI y la provisión de la TI y que a su vez cubra los roles de los gerentes de negocio y los gerentes de TI?**

Solo el 26% de los encuestados define de que existe Muchas organizaciones están invirtiendo en sistemas que les permitan administrar el uso actual y futuro de la tecnología a pesar que al principio se trataba de marcos propietarios hoy claramente se está migrando a marcos internacionalmente aceptados como COBIT, ITIL, PMBOK etc. ¿Como las Organizaciones pueden seguir operando efectivamente si no cumplen este principio?

Resultados: (Continuación 3)

- **Consecuencias de la pobre Gobernabilidad**

- **¿Son la mayoría de las organizaciones muy efectivas en el gobierno de la TI?**

El 80% de los encuestados que completaron esta sección creen que la mayoría de las organizaciones no son efectivas en el gobierno de la TI. Considerando la dependencia que la organización tiene de la TI y la relación que tiene el pobre gobierno con las fallas, se puede concluir que mejorar el gobierno de TI directamente reduciría la tasa de fallas asociadas.

- **La mayoría de las fallas en el uso de la TI en proyectos y operaciones son atribuibles a la pobre gobernabilidad de la TI**

El 61.3 % coincide que es verdad, aunque un 25% lo atribuye a una falla en el gerenciamiento. Esto último también podría atribuirse a la Gobernabilidad, dado que parte de ella es dirigir y supervisar a la Gerencia Ejecutiva.

- **La mayoría de las organizaciones dependen de la tecnología de la información hasta el punto que cualquier falla en la TI tiene consecuencias significativas.**

Los encuestados tienen una vision definida al respecto. Estuvieron de acuerdo (92%) o en desacuerdo (8%). Dado que no existe otra posición, se concluye que esta aseveración esta bien probada. Se entienden las consecuencias de una falla en un marco de Gobierno de TI.

Resolución A “4609” del BCRA para la Industria Financiera Argentina

“Requisitos Mínimos De Gestión, Implementación, y Control De Los Riesgos Relacionados con Tecnología Informática, Sistemas De Información y Recursos Asociados”

Esta basada en:

- Normas ISO (17799, 27001, 15408)
- COBIT, estándar internacional de Objetivos de Control de la Tecnología Informática.
- Sanas Prácticas de BASILEA.
- Experiencia en el control de las entidades financieras (Norma anterior A “3198”).

Estructura :

- 1 Sección de Aspectos Generales.
- 8 Secciones que agrupan diversos objetivos de control.

Secciones A “4609”

Aspectos Generales
Gestión de TI
Seguridad Informática
Continuidad
Operaciones - Procesamiento
Banca Electrónica
Delegación
Sistemas Aplicativos

Comité TI, Riesgos, Segregación de funciones

Políticas, Estándares, Clasificación de Activos

Análisis de Impacto del negocio (BIA), Pruebas, BCP /DRP

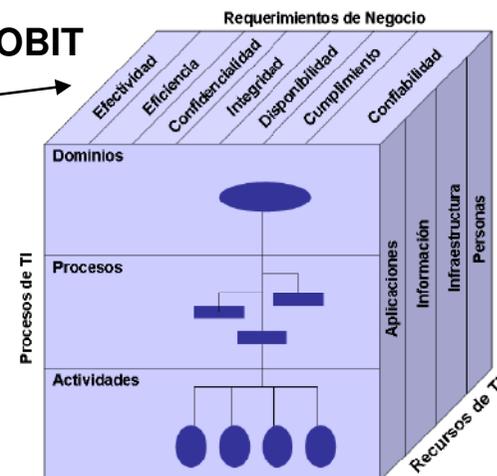
Inventario, Procedimientos, Incidentes, Gestión de Cambios, Soporte.

Canales: ATM, Posnet, e-Banking, Banca Telefónica, Controles Generales.

Formalización, Responsabilidades propias y de terceros Control actividades

Integridad, validez de información, Registro de operaciones, Documentación

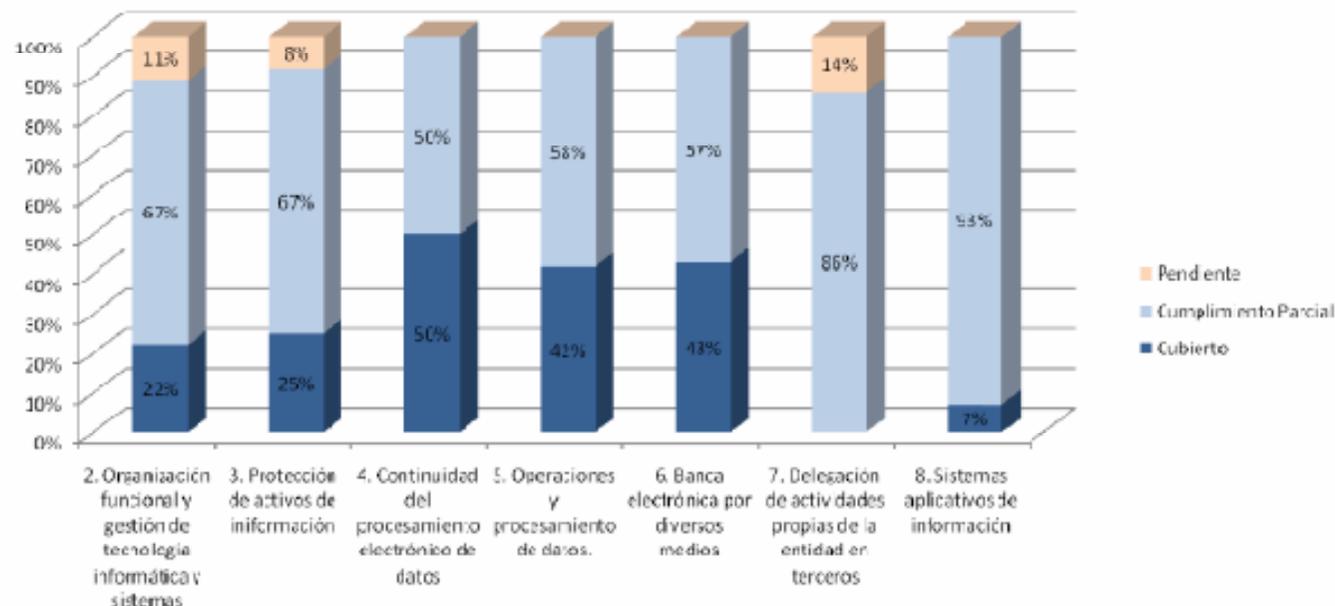
Cubo COBIT



Gobierno de TI – El Caso BNA Madurez vs. Resolución A “4609”

En el año 2008, BNA realizó un estudio de brecha juntamente con la consultora KPMG, la Gerencia Ejecutiva y la Auditoría Interna de TI del BNA.

Se evidenció que la mayor parte de los procesos de gestión se encontraban definidos quedando pendientes aspectos de publicación y documentación.

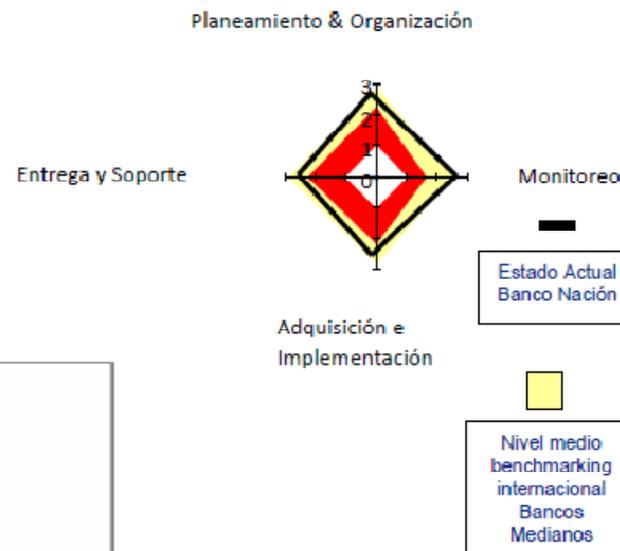
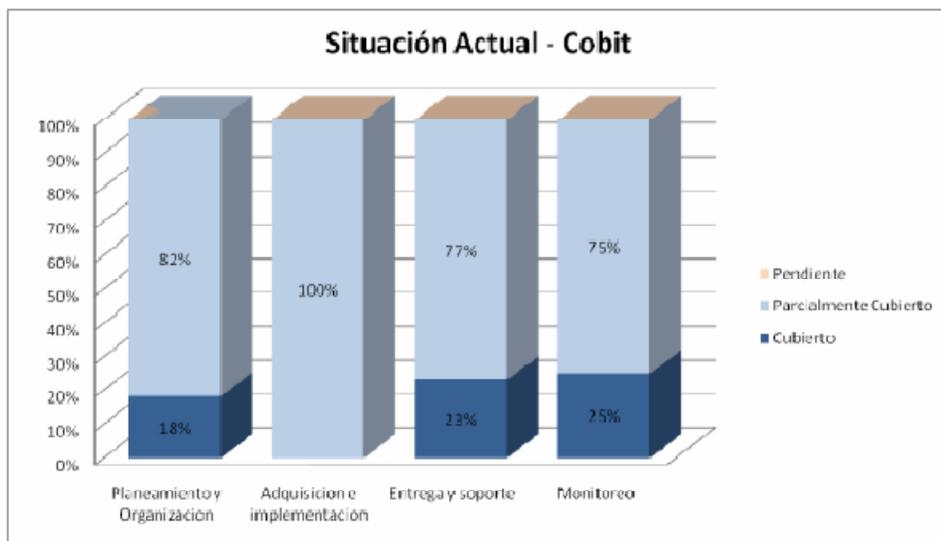


Un porcentaje significativo de los aspectos evaluados de cumplimiento parcial corresponde a aspectos metodológicos de clasificación de activos, gestión de riesgos y formalización en general.

Gobierno de TI – El Caso BNA Madurez vs. COBIT

Conclusiones Generales

- El 82 % de los Dominios de Cobit se encuentra en nivel de madurez (procesos repetibles) y el resto presenta nivel 3 (formalizado).
- Respecto al benchmarking (ver gráfico) el banco se encuentra en la media promedio de los bancos medianos internacionales.

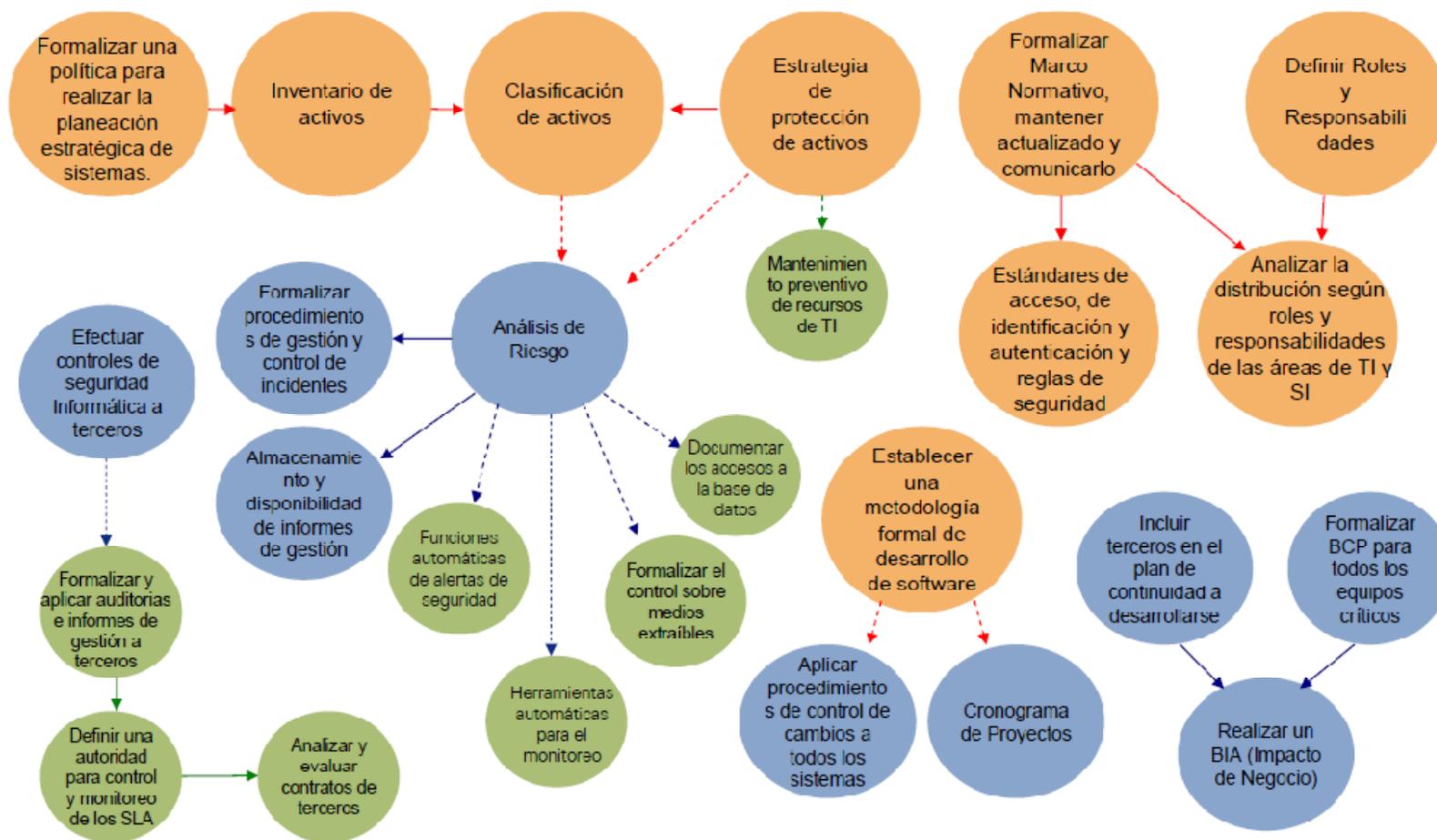


MODELO DE MADUREZ COBIT



Gobierno de TI – El Caso BNA

Prioridades de Actuación – Planes estratégicos y tácticos



Gobierno de TI – Alineación con las metas del negocio. Caso práctico BNA.

Enlace de metas del negocio a metas de TI desde la perspectiva del cliente y la perspectiva Financiera (COBIT).

Un gobierno de TI efectivo, ayuda a garantizar que la TI soporte las metas del negocio, optimice la inversión del negocio en TI, y administre de forma adecuada los riesgos y oportunidades asociados a la TI.

Establecer continuidad de servicios (meta de negocio), tiene relación con las siguientes metas de TI:

- Asegurar el mínimo impacto en caso de una interrupción de servicio.
- Estar seguro de que los servicios de TI estén disponibles según se requieren.
- Garantizar que los servicios y la infraestructura de TI puedan resistir a fallas debido a errores, ataques deliberados y desastres.

Tiene impacto en: la Efectividad, Eficiencia, Integridad y Disponibilidad (Criterios de información de COBIT).

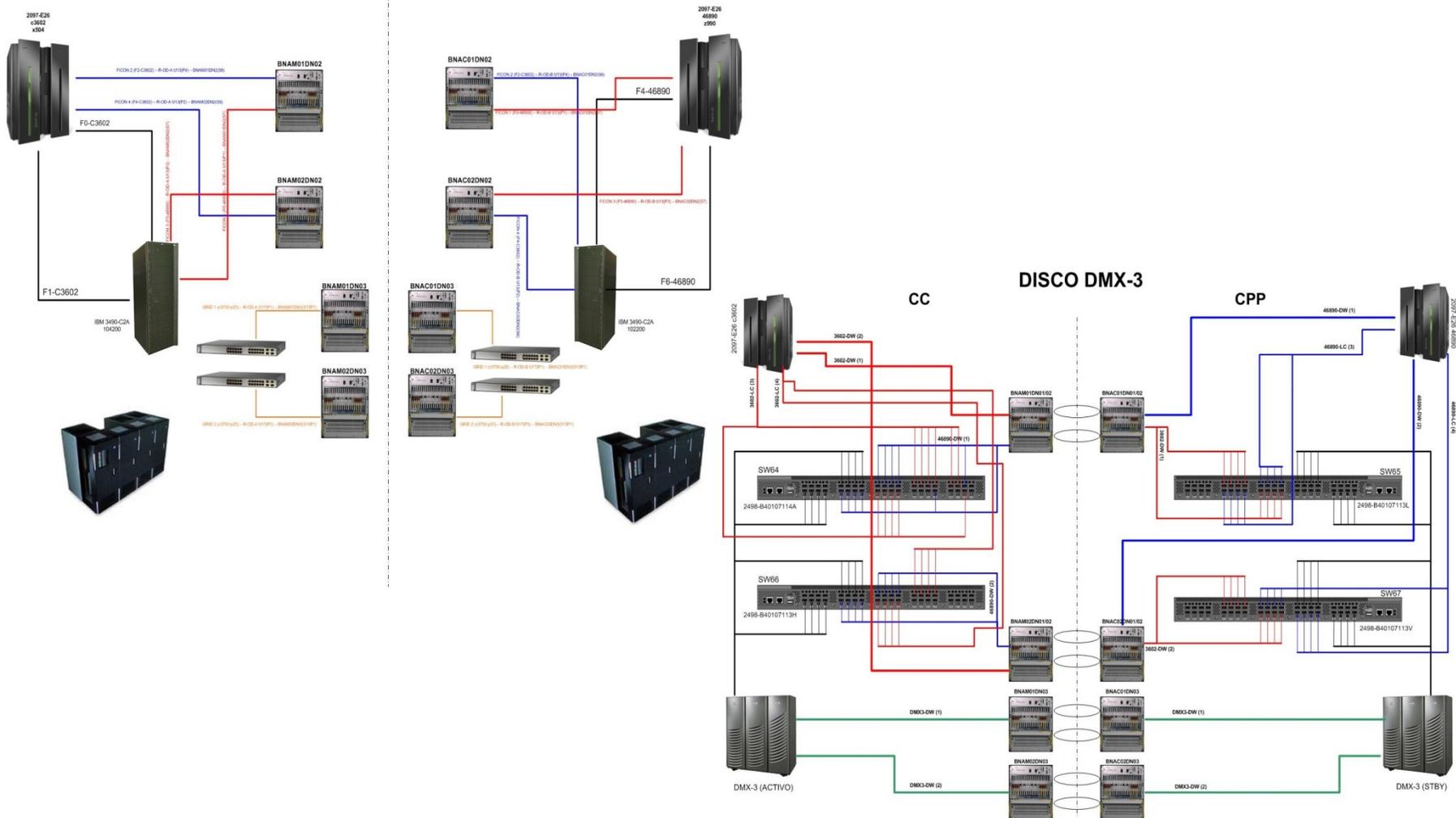
Centro paralelo de procesamiento

El BNA desarrolló un centro de alta disponibilidad de máxima confiabilidad en el mercado argentino y con los estándares mundiales para asegurar su continuidad operativa, con balanceo de carga y servicio 7x24. El mismo fue inaugurado en Marzo de 2010.

Características:

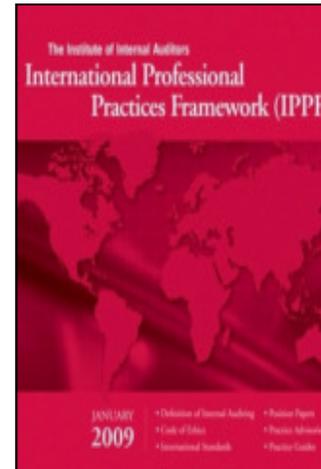
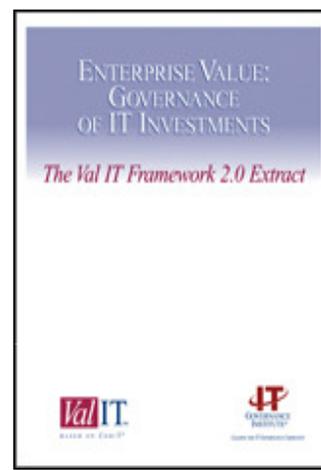
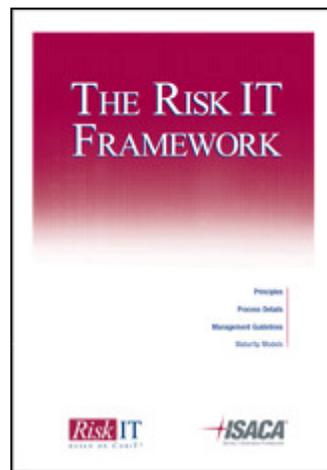
- Sala cofre para resguardar el equipamiento crítico
- Redundancia en Mainframe, Discos Virtuales, VTS/Robot, Servidores Correo y Active Directory.
- Tecnología Parallel Sysplex (GeoPlex) y Autoswap para CPU y Discos.
- Equipos UPS
- Generador Eléctrico
- Fibras Ópticas con tecnología de multiplex DWDM (Dense Wave Division Multiplexing) para redes de áreas metropolitanas (MAN)
- Protección Física y anti-incendios
- Administración remota

Gobierno de TI – Centro paralelo de procesamiento - Esquema



- Es parte integral del Gobierno Corporativo.
- Habilita a la Organización con herramientas para manejar las decisiones óptimas que permitan realizar inversiones adecuadas en tecnología.
- Permite un monitoreo efectivo de los indicadores de la Gestión de las áreas de TI y de los beneficios de las inversiones realizadas.
- Ayuda a la supervivencia de las Organizaciones brindando Competitividad , Máxima eficacia, Máxima eficiencia y disminución de Costos.
- Permite una adecuada administración de los riesgos y el Cumplimiento

El Rol de la Auditoría, con su enfoque estructurado de la evaluación del Control Interno es un catalizador que permite acelerar la implantación de los procesos de Gobierno



Muchas Gracias

Eduardo Ritegno
eritegno@bna.com.ar