

## Taller: COBIT 2019

### Tema

Objetivos de gobierno y gestión de COBIT 2019

### Presentación del caso

**Nombre la organización:** Banco UNIB.E (BU.E)

**Características clave:**

1. Alta dependencia de la tecnología de la información
  - La operación de productos y servicios (banca en línea, transferencias, análisis de riesgo, etc.) depende profundamente de los sistemas de información.
  - TI no es solo un soporte, sino un habilitador estratégico del negocio.
2. Entorno regulatorio estricto
  - Debe cumplir con normativas.
  - Se requiere trazabilidad, transparencia y evidencia de cumplimiento.
3. Gestión compleja del riesgo
  - Maneja activos financieros de alto valor, lo que implica riesgos significativos en términos de seguridad de la información, continuidad del negocio y fraude.
  - Necesita un marco que integre el riesgo tecnológico con el riesgo empresarial.
4. Necesidad de alineación entre TI y negocio
  - Requiere asegurar que las inversiones en tecnología estén alineadas con los objetivos estratégicos de la institución.
5. Múltiples partes interesadas internas y externas
  - Involucra directores, auditores, reguladores, usuarios, socios tecnológicos y clientes.
6. Madurez organizacional para adoptar mejores prácticas
  - Cuenta con cierto nivel de madurez en procesos de gobierno y gestión.
  - Está dispuesta a adoptar modelos de madurez y evaluación como los definidos en COBIT (por ejemplo, el modelo de capacidad).
7. Iniciativas activas de transformación digital
  - Está inmersa en proyectos de innovación como banca móvil, automatización de procesos, inteligencia artificial, etc.
  - COBIT 2019 apoya la transformación digital desde una perspectiva de control y gobernanza.

## Instrucciones

La institución bancaria está implementando un sistema de gobierno y gestión de TI basada en COBIT 2019 para:

1. Priorizar inversiones en transformación digital: APO01 (Gestión de Portafolio TI)
2. Controlar actualizaciones de software en canales digitales: BAI06 (Gestión de Cambios)
3. Supervisar proveedores cloud (AWS/Azure) y *fintech*: DSS02 (Servicios Externos)
4. Cumplir con regulaciones del sector bancario: MEA03 (Auditoría Independiente)

## La práctica

- Su práctica consiste en plantear actividades de tal forma de que cumpla con COBIT 2019 para los objetivos planteados ([Governance and Management Objectives](#)).
- Para cada objetivo de gestión (*Management Objective*) debe identificar al menos:
  - Dos prácticas de gestión (*Management Practice*)
  - Para cada práctica de gestión:
    - Al menos una actividad y una métrica
  - Un resultado de su aplicación

## Ejemplo

Si quisiéramos aplicar COBIT 2019 para:

- Alinear la Transformación Digital con los Objetivos del Negocio: APO02 (Gestión de la Estrategia Corporativa y de TI)

Paso 1: Revisar el documento ([Governance and Management Objectives](#)) con los detalles necesarios para la implementación (pág. 65-71).

Paso 2: Definir las prácticas de gestión que se van a realizar para lograr el objetivo.

1. Analizar el Entorno Corporativo (APO02.01)
  - a. Actividad: Evaluar el mercado financiero (ej.: crecimiento del e-commerce, competencia) y capacidades internas (ej.: madurez digital actual).
  - b. Salida: Diagnóstico de brechas (ej.: falta de integración inventario físico-digital).
  - c. Métricas:
    - i. Porcentaje de inconsistencias del inventario digital con las existencias físicas
2. Definir Metas Estratégicas de TI (APO02.03)
  - a. Actividad: Talleres con áreas comerciales y TI para traducir el objetivo de ventas (+30%) a proyectos:
    - i. Meta TI 1: ERP con sincronización de inventario en tiempo real.
    - ii. Meta TI 2: App móvil con IA para recomendaciones personalizadas.
  - b. Métricas:
    - i. Porcentaje de objetivos de I&T que respaldan la estrategia empresarial
3. Comunicar la Estrategia (APO02.06)

- a. Actividad: Presentar el plan al *board* (mesa directiva u organismo que toma las decisiones) con una hoja de ruta visual que muestre cómo las inversiones TI impulsarán los ingresos.
- b. Métricas:
  - i. Porcentaje de *stakeholders* que conocen la estrategia y la dirección de I&T

Paso 3: Destacar resultados esperados al aplicar las prácticas de gestión de COBIT 2019

- Se espera evitar que TI trabaje en proyectos que no generen impacto comercial (ej.: IA experimental sin uso práctico real).

### TAREA

#### 1. Priorizar inversiones en transformación digital: AP001(Gestión de Portafolio TI). Prácticas de Gestión:

##### Práctica 1: Evaluar y seleccionar programas para financiar (APO01.02)

- **Actividad:** Se va a evaluar y priorizar las propuestas de inversión en tecnología basadas en la alineación con los objetivos estratégicos del banco.
- **Métrica:** Porcentaje de proyectos en el portafolio de TI, asegurando así que los recursos se usen en iniciativas donde se genere un valor.
- **Resultado:** Se busca mejorar con transparencia y control los gastos de TI, facilitando la toma de decisiones informadas.

##### Práctica 2: Crear y mantener presupuestos (APO01.03)

- **Actividad:** Se va a preparar un presupuesto que refleje las prioridades de inversión en programas y servicios de TI.
- **Métrica:** Porcentaje de desviaciones entre el presupuesto planificado y el gasto real.
- **Resultado:** Mejora en la transparencia y control de los gastos de TI, facilitando la toma de decisiones informadas.

#### 2. Controlar actualizaciones de software en canales digitales: BAI06 (Gestión de Cambios)

##### Práctica 1: Implementar procesos de gestión de cambios (BAI06.01)

- **Actividad:** Se va a establecer un proceso formal para la evaluación y aprobación de cambios en el software de los canales digitales.
- **Métrica:** Porcentaje de cambios aprobados que se implementan sin incidentes.
- **Resultado:** Reducción de interrupciones en el servicio y mejora en la satisfacción del cliente.

##### Práctica 2: Monitorear y reportar cambios (BAI06.03)

- **Actividad:** Se va a realizar auditorías periódicas de los cambios implementados para asegurar que se cumplan los estándares de calidad.
- **Métrica:** Número de incidentes relacionados con cambios en el software.
- **Resultado:** Aumento en la confiabilidad de los sistemas digitales y reducción de riesgos asociados a cambios.

### **3. Supervisar proveedores cloud (AWS/Azure) y fintech: DSS02 (Servicios Externos)**

#### **Práctica 1: Evaluar y seleccionar proveedores (DSS02.01)**

- **Actividad:** Se va a realizar un análisis de riesgo y desempeño de los proveedores de servicios en la nube.
- **Métrica:** Porcentaje de proveedores que cumplen con los criterios de evaluación establecidos.
- **Resultado:** Mejora en la calidad de los servicios proporcionados y reducción de riesgos asociados a la dependencia de terceros.

#### **Práctica de Gestión 2: Monitorear el desempeño de los proveedores (DSS02.04)**

- **Actividad:** Se va a establecer un sistema de monitoreo continuo para evaluar el cumplimiento de los acuerdos de nivel de servicio (SLA).
- **Métrica:** Porcentaje de SLA cumplidos por los proveedores.
- **Resultado:** Aumento en la satisfacción del cliente y mejora en la eficiencia operativa.

### **4. Cumplir con regulaciones del sector bancario: MEA03 (Auditoría Independiente)**

#### **Práctica 1: Realizar auditorías de cumplimiento (MEA03.01)**

- **Actividad:** Programar auditorías regulares para evaluar el cumplimiento de las normativas del sector bancario.
- **Métrica:** Número de hallazgos de auditoría relacionados con el incumplimiento de regulaciones.
- **Resultado:** Aumento en la confianza de los reguladores y mejora en la reputación del banco.

#### **Práctica 2: Monitorear y reportar el cumplimiento (MEA03.02)**

- **Actividad:** Se va a establecer un sistema de informes para comunicar el estado de cumplimiento a la alta dirección.
- **Métrica:** Porcentaje de informes de cumplimiento entregados a tiempo.
- **Resultado:** Mejora en la transparencia y responsabilidad en la gestión del cumplimiento normativo.

### **Resultados Esperados**

- **Transformación Digital Alineada:** Se espera que las inversiones en TI estén alineadas con los objetivos estratégicos del banco, evitando proyectos que no generen impacto comercial.
- **Mejora en la Gestión de Cambios:** La implementación de un proceso de gestión de cambios robusto reducirá las interrupciones en el servicio y mejorará la satisfacción del cliente.
- **Relaciones con Proveedores Efectivas:** La supervisión adecuada de los proveedores garantizará que se cumplan los estándares de calidad y se minimicen los riesgos.
- **Cumplimiento Normativo Sólido:** La realización de auditorías y el monitoreo del cumplimiento fortalecerán la confianza de los reguladores y la reputación del banco.