

Procesné riadenie si vyžaduje zmenu myslenia



Bankový sektor patrí u nás k odvetviam, ktoré dlhodobo, cielene a vždy medzi prvými implementujú najmodernejšie informačno-komunikačné technológie. Zaiste aj preto, že najlepšie poznajú cenu peňazí, vedia aký silný nástroj efektívnosti, produktivity a inovatívnosti sú technológie a moderná infraštruktúra. Slovenská záručná a rozvojová banka sa radí medzi tie inštitúcie, ktoré svoje ciele a stratégiu spájajú aj s hlbším poznaním vnútorných procesov a ich optimálnym riadením.

Mgr. Peter Paprskár, riaditeľ odboru informačných systémov v Slovenskej záručnej a rozvojovej banke ilustruje na príklade svojho pracoviska ako sa dajú moderne riadiť IT služby a aký efekt to banke priniesie.

Už sám šéf informatiky môže pozitívne, ale aj negatívne ovplyvniť úspešnosť firmy, v ktorej pracuje. Pri nesprávnom návrhu a riadení procesov v oblasti informačných technológií môže spoločnosť dokonca vážne poškodiť. Nestačí byť len dobrým odborníkom so znalosťami z IT, ale je potrebné veľmi dobre poznať procesy v spoločnosti, jej ciele a stratégiu. Slovom, riaditeľ pre informatiku musí byť zdatný v ekonomike procesov súvisiacich s IT a nemôže sa dať zmiasť „prevádzkovou slepotou“, čiže uspokojením sa

procesov. Z tohto dôvodu sme začali v našej spoločnosti projekt zavedenia procesného riadenia podľa ITIL, a tým zvyšovania efektivity a kvality poskytovaných služieb, ako aj ich merateľnosti a čo najpresnejšej analýzy nákladov na vlastníctvo (TCO – Total Cost of Ownership) a stanovenia času obnovy (RTO – Recovery Time Objectives). Nesprávnym definovaním RTO by vznikali neúmerne nepriame náklady TCO II. – zrejme a TCO III. – skryté. Dôraz sme kládli najmä na poskytovanie služieb odborom informačných technológií ďalším organizačným jednotkám v rámci spoločnosti. Sústredili sme sa pritom na optimalizáciu využiteľnosti existujúcich informačných systémov, ako aj na optimalizáciu modelu poskytovania SLA služieb tretími stranami a ich čo najpresnejšie meranie.

ukázali ako najschodnejšia cesta ako efektívnejšie riadiť informačné technológie v banke, vrátane služieb. Niekoľko dôležitých dôvodov rozhodlo o aplikovaní metodiky ITIL:

- ★ Dosiagnutie interoperability s informačnými systémami tretích strán na základe pevne definovaných procesov,
- ★ Vyriešenie vysokej závislosti činností banky na podpore informačno-komunikačných technológií zadefinovaním presne stanovených pravidiel zaradenia služby a jej merateľnosti,
- ★ Nevyhnutnosť oddeliť strategické a taktické činnosti informačných technológií od operatívnych činností,
- ★ Prejsť z funkčne orientovaných služieb na procesne orientované,
- ★ Zosúladiť informačno-technologické služby so súčasnými a budúcimi potrebami organizácie,
- ★ Zlepšiť a merať kvalitu služieb, ktoré útvár informačných systémov interne dodáva ďalším organizačným útvarom banky,
- ★ Zavedením presne stanovených pravidiel v strednodobom horizonte znížiť náklady spoločnosti.

Prečo ste sa rozhodli pre najnovšiu verziu ITIL?

Po výbere a hľadaní východísk pre implementáciu procesného riadenia sme sa zamerali na metódku ITIL V3 aj napriek tomu, že procesy nepopisuje tak detailne ako ITIL V2, ale zavádza koncept životných cyklov služby a aplikácií, ktoré striktne nepatria len pre informačné technológie. Vyhovuje nám širšie zameranie na tretie strany a nastavenie procesov „optimalizovaného“ outsourcingu, bližšie prepojenie bankových core procesov s IT službami a dizajnovanie celej životnosti služby od nasadenia až po stiahnutie služby z užívania. Očakávame, že zavedenie nových procesov a služieb vyplývajúcich z denných potrieb bude omnoho jednoduchšie. Súčasnne sa však vraciame často aj k metodike ITIL V2 kvôli detailnejšiemu popisu a postupu nastavenia služieb, funkcií a procesných aktivít predovšetkým v časti týkajúcej sa potenciálnych rizík, problémov a doporučení pre implementáciu.

Aké prínosy očakávate od implementácie?

V prvom rade odľahčenie riešiteľov IT filtráciou

Sme si vedomí toho, že procesné riadenie ako celok nie je len o zavedení nových procesov, nainštalovaní podporných softvérov, ale že je to zmena vo fungovaní a myslení celej spoločnosti.

s tým, ako to doteraz funguje. Musí hľadať lepšie, optimálne riešenia v trojuholníku: služba, efektívnosť a cena. Ako je známe, najväčším problémom v organizáciách podobného typu však býva rozsiahla heterogénna infraštruktúra, ktorá si vyžaduje komplikovanú správu a nemalé množstvo finančných prostriedkov. Z tohto pohľadu pokladám za najdôležitejšie zachovanie homogenosti prostredia a nákladov v rozumnej miere, optimalizáciou IT infraštruktúry, ktorá sa zmení z nákladovej položky na nástroj, ktorý redukuje objem a náklady na prevádzku IT.

Ako ste sa s týmto problémom popasovali vo vašej banke?

Práve kvôli efektívnemu využívaniu informačno-komunikačných technológií sme nastavili nové pravidlá a zaviedli nové nástroje, ktoré umožnia neustále sledovanie zmien, optimalizovanie služieb a proaktívne odhaľovanie nedostatkov a problémov so zabezpečením manažmentu, bezpečnosti a auditovateľnosti celého systému

Možno predpokladať, že tomu všetkému predchádzala analýza. Ak áno, čo odhalila?

Počas analýz sme zistili, že v našej organizácii sú základné procesy pokryté, ale celý informačný systém banky tvorí množinu aplikácií, technických prostriedkov a technológií. To je, pochopiteľne, z pohľadu riadenia operačného rizika náročné a veľmi ťažko sa takýto proces manažuje, najmä ak je pre nás zabezpečenie spoľahlivej prevádzky a používateľskej podpory alfou a omegou. Aby sme mohli túto úlohu efektívne vykonávať, bolo nevyhnutné zrevidovať všetky procesy, najmä tie, ktoré boli nedostatočne nastavené alebo prehnané detailne nastavené, a nastaviť ich tak, aby sa dali optimálne vykonávať a aby zabezpečili jednotlivú zodpovednosť aktérov a jednoznačné komunikačné kanály.

... a prišli ste k záveru, že procesy chcete riadiť kvalitejšie?

Jednoznačne. Aplikované riešenie s využitím procesného prístupu podľa metodiky ITIL sa nám



opakovaných a jednoduchých úloh, čím umožníme využitie týchto kapacít na prípravu riešení, tvorbu metodík a systémových opatrení, ktoré si vyžaduje prevádzka informačných systémov v novej role informatiky. V druhom rade merateľnosť výkonov (interných alebo dodávateľských) na ICT odbore a dostupnosť resp. odkomunikovanie riešenia každého problému alebo požiadavky využitím jednotného komunikačného kanála. V neposlednom rade zaznamenávanie všetkých hlásení a riešení a následné analyzovanie obsahu, počtu,

druhu a štruktúry hlásení, zdokumentovanie prípadných sporných stanovísk, ovplyvňujúcich core bussiness, a tým komplexnosť pohľadu na potreby riešenia a investícií do budúcnosti. Pochopiteľne, očakávame zlepšenie a optimalizáciu komunikácie s tretími stranami v rámci platených služieb zavedením čo najvyššej miery merateľnosti výkonov a sledovania dodržiavania predplatených služieb ako aj nástupov na riešenie problémov v zmysle RTO. Nemožno zabudnúť ani na ďalšie zefektívnenie riadenia subdodávateľov na

báze presne definovaných, nastavených, meraných a vyhodnocovaných SLA. A v neposlednom rade zavedením aktívneho reportingu zjednodušenie definovania potrieb rozvoja ICT do budúcnosti.

Po tom všetko, čím sme prešli, sme si vedomí toho, že procesné riadenie ako celok nie je len o zavedení nových procesov, nainštalovaní podporných softvérov, ale že je to zmena vo fungovaní a myslení celej spoločnosti.

Jednoduché riešenie v prípade ohrozenia

Ponorte sa bezpečne do hĺbín internetu

NOVÉ AVG 8.0 je jediné riešenie ktoré Vás teraz chráni pred vstupom na infikované webové stránky v reálnom čase. Bezpečné prehliadanie internetu zabezpečuje unikátna technológia LinkScanner, ktorá Vás dokáže vopred upozorniť na prípadné riziká, či hrozbu infekcie.

www.avg.sk/video

Tough on threats. Easy on you.