

IT Governance

Η έννοια της Πληροφοριακής Διακυβέρνησης (IT Governance) έχει αρχίσει να αποκτά μεγάλη σημασία στις σύγχρονες επιχειρήσεις και οργανισμούς. Η αποτελεσματική διακυβέρνηση της Πληροφορικής και κατ' επέκταση όλων των σχετικών IT προϊόντων και υπηρεσιών που πηγάζουν από ένα Τμήμα Πληροφορικής, απαιτεί κατανόηση, προσαρμογή και βέλτιστο συσχετισμό όλων των μοντέρνων προτύπων και διαδικασιών (ITIL, CoBIT, CMMI, ISO, κοκ) που ήδη υπάρχουν.

Του **Βασιλείου Γ. Νικολόπουλου**, PhD c., ITG Services Manager, Compuware Certified ITG Process Consultant, IntelliSolutions SA

Το IT Governance είναι ένα πανίσχυρο και πολυδιάστατο σύνολο από διαδικασίες στα χέρια του εκάστοτε CIO, μέσω του οποίου αναλύονται στρατηγικές και λαμβάνονται σημαντικές αποφάσεις επιχειρηματικού σχεδιασμού και επενδύσεων, σχετικά με το IT. Η Πληροφοριακή Διακυβέρνηση θα διαδραματίσει σημαντικότατο ρόλο στην Ελληνική και Διεθνή αγορά τα επόμενα χρόνια, τόσο στο Ιδιωτικό όσο και στο Δημόσιο Τομέα και την ευρύτερη Δημόσια Διοίκηση.

Τι είναι η Πληροφοριακή Διακυβέρνηση και ποιος ο στόχος της

Εάν προσπαθήσουμε να βρούμε μία περιγραφή, η οποία να μπορεί να περιγράψει τι ακριβώς σημαίνει Πληροφοριακή Διακυβέρνηση, θα μπορούσαμε να πούμε ότι ένας βασικός ορισμός είναι ότι «Πληροφοριακή Διακυβέρνηση ονομάζουμε εκείνες τις διαδικασίες βάση των οποίων λαμβάνονται οι βέλτιστες αποφάσεις γύρω από

επενδύσεις και στρατηγικούς σχεδιασμούς στον χώρο του IT, οι οποίες θα πρέπει να ευθυγραμμίζονται πλήρως με την εταιρική στρατηγική». Ένας βασικός στόχος λοιπόν ενός οποιουδήποτε Τμήματος Πληροφορικής είναι η ευθυγράμμιση του με τις Επιχειρηματικές και Εταιρικές Στρατηγικές του οργανισμού ή της εταιρίας που ανήκει. Η σωστή χρήση και διαχείριση του IT τμήματος, ο τρόπος που λαμβάνονται οι αποφάσεις, ποιος τις λαμβάνει και πως υπολογίζεται και αξιολογείται το αποτέλεσμα των αποφάσεων και η εξέλιξή τους, όλα αυτά αποτελούν σημαντικά στοιχεία της Πληροφοριακής Διακυβέρνησης. Το έργο που έχουν να επιτελέσουν οι Διευθυντές Πληροφορικής σε όλους τους Οργανισμούς είναι ασφαλώς κοινό για όλους: Να μεγιστοποιήσουν την επιχειρηματική αξία των επενδύσεων πληροφορικής. Παρόλα αυτά όμως, οι Διευθύνσεις Πληροφορικής δυσκολεύονται να πετύχουν το σκοπό αυτό, καθώς δεν υπάρχουν οι κατάλληλες διαδικασίες και συστήματα για να αποτι-

μολογούνται οι αξίες, τα κόστη, τα ρίσκα και η απόδοση των υπηρεσιών που παρέχουν. Σε αντίθεση με τα αντίστοιχα ανώτατα στελέχη, οι Διευθυντές Πληροφορικής διοικούν τους οργανισμούς, χωρίς πολλές φορές να έχουν μια ξεκάθαρη εικόνα των επιχειρηματικών δεικτών που επιτρέπουν την επικοινωνία και τη διαχείριση της αξίας των επενδύσεων

Η πολυδιάστατη Δομή της Πληροφοριακής Διακυβέρνησης

Η διακυβέρνηση της Πληροφορικής μπορεί να χωριστεί σε τρία μεγάλα επίπεδα, τα οποία είναι αλληλεξαρτούμενα: 1. Διαδικασίες και Έλεγχος (Processes & Control layer), 2. Άνθρωποι και Δομή (People & Structure layer), 3. Τεχνολογία (Technology layer). Το κάθε επίπεδο διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στο σύνολο των μεθοδολογιών του IT Governance και θα πρέπει να υπάρχει μία δυναμική ισορροπία μεταξύ αυτών των τριών στρωμάτων. Ο κοινός παρανομαστής των παραπάνω επιπέδων δεν είναι άλλος από την Εταιρική Στρατηγική και τους Επιχειρηματικούς Στόχους (Business Goals layer) οι οποίοι και καθοδηγούν τις αποφάσεις. Σε κάθε στρώμα γίνεται mapping και αντιστοιχίζονται τα διάφορα πρότυπα και best practices τα οποία υπάρχουν και είναι ευρέως αποδεκτά. Για παράδειγμα

το πώς θα γίνει ή οργανωθεί μία μεθοδολογία διαχείρισης ή παροχής IT υπηρεσίας (Service management / delivery & support) περιγράφεται από κάποιες ενότητες του προτύπου ITIL και ανήκει στο στρώμα των Διαδικασιών και Ελέγχου. Επίσης, ο έλεγχος και η αξιολόγηση αυτών των διαδικασιών, περιγράφεται από το πρότυπο CoBIT και το Balanced Scorecard (BC) τα οποία ανήκουν στο ίδιο στρώμα και μπορεί να έχουν αντίκτυπο στα δύο άλλα στρώματα. Στο στρώμα Τεχνολογία, μπορούμε να πούμε ότι ανήκουν τα πρότυπα ISO 17799 (Security) κάποιες ενότητες του ITIL (πχ. Configuration & Change Management, κοκ) καθώς και όλο το Infrastructure policy του κάθε οργανισμού. Τέλος, στο στρώμα Άνθρωποι και Δομή αξίζει να σημειωθεί ότι υπάρχει ακόμα ελληνική παραγωγή και εκμετάλλευση προτύπων, με κάποιες εξαιρέσεις σε διαχείριση προσωπικού ενός IT τμήματος (πχ. Capacity Management, ITIL). Προφανώς το ISO 2001 καθορίζει αρκετά πράγματα περί εσωτερικής οργάνωσης και δομής αλλά όχι αποκλειστικά για τμήματα Πληροφορικής, όπως και το Planning & Organization domain του προτύπου CoBIT που αγγίζει απλά διαδικασίες διαχείρισης προσωπικού. Διαδικασίες όπως αξιολόγηση προσωπικού Τμημάτων Πληροφορικής, προσαρμοστικές IT Training μεθόδους, μέθοδοι διαχείρισης και καθοδήγησης προσωπικού, εσωτερικό social & structural networking και διαχείριση εταιρικής γνώσης από υπαλλήλους με σκοπό το Business Process Optimization καθώς και προχωρημένες μέθοδοι e-learning και τηλεεκπαίδευσης, απλά λείπουν χαρακτηριστικά από το παραπάνω στρώμα. Δεδομένου ότι οι άνθρωποι αποτελούν τον πιο σημαντικό Δομικό Λίθο της Πληροφοριακής Διακυβέρνησης και μέσω αυτών μπορεί να ελεγχθεί αποτελεσματικά το IT Governance Framework οποιουδήποτε οργανισμού, η IntelliSolutions ήδη βαδίζει προς την κατεύθυνση μελέτης και δημιουργίας νέων προτύπων και μεθοδολογιών για το στρώμα Άνθρωποι και Δομή και την διασύνδεσή τους με τα άλλα υπάρχοντα στρώματα και πρότυπα.

IT Governance Mix

Οι διακριτοί στόχοι της Πληροφοριακής Διακυβέρνησης είναι οι 4 παρακάτω:

- IT value & alignment
- Accountability
- Performance Measurement
- Risk Management

Για να επιτευχθούν οι παραπάνω στόχοι, οι οποίοι αποτελούν μέρος του Business Goals layer, με βάση το περιγραφικό μοντέλο που παρουσιάστηκε, οι ηλιατόφωροι του IT Governance θα πρέπει να δίνουν στον CIO τα απαραίτητα εργαλεία ή διαδικασίες (IT Governance processes) για να επιτύχει τους παραπάνω στόχους. Τα σημαντικότερα εργαλεία / διαδικασίες που θα πρέπει να έχει μία ηλιατόφωρος IT Governance (πχ. όπως η ηλιατόφωρος Changepoint της Compuware) είναι τα εξής:

- Portfolio and Investment Planning
- Project Portfolio Management
- Resource Management
- Demand Management
- Financial & Budget Management
- Project Management
- Budget Management
- Performance Management
- Knowledge Management
- Workflow Management
- Survey Management
- Client Management

Από τις πιο σημαντικές διαδικασίες, είναι το Demand Management, το οποίο και αποτελεί το πρώτο στάδιο εφαρμογής ενός IT Governance Framework σε έναν οργανισμό, και σκοπό έχει το λειτουργικό φιλητρίσμα του συνόλου των requests και την αποτελεσματική αξιολόγησή τους, με γνώμονα την Εταιρική Στρατηγική, τα Resources, το πιθανό Budget και τον χρόνο ολοκλήρωσης. Χρησιμοποιεί και τα τρία στρώματα (Διαδικασίες, Άνθρωποι και Τεχνολογία). Όλες οι παραπάνω διαδικασίες αποτελούν ένα IT Governance Mix υπηρεσιών και εργαλείων, τα οποία εφαρμόζουν τις μεθοδολογίες και πρακτικές της Πληροφοριακής Διακυβέρνησης, με βάση την 3-στρωματική μοντελοποίηση που αναφέρθηκε.

IT Governance Framework - ITGF

Η IntelliSolutions, αντιπροσωπεύοντας την κορυφαία εταιρία παγκοσμίως στο IT Governance σύμφωνα με τους εγκυρότερους αναλυτές και αποκωδικοποιώντας την σημαντικότητα της Πληροφοριακής Διακυβέρνησης, έχει ήδη δημιουργήσει ένα ευρέως αποδεκτό IT Governance Framework - ITGF, το οποίο θα βοηθήσει και θα καθοδηγήσει εταιρίες και οργανισμούς του Ιδιωτικού και Δημόσιου Τομέα στην βέλτιστη προσαρμογή και εφαρμογή των παραπάνω προτύπων. Το ITGF, προερχόμενο από συνεχή Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D) αλλά και βασιζόμενο σε πολυετές μελέτες και Case Studies της εταιρίας, προσεγγίζει την έννοια της Πληροφοριακής Διακυβέρνησης υπό ένα ολοκληρωμένο πρίσμα Υπηρεσιών (ITG Consulting) και Εφαρμογών (ITG Applications) το οποίο θα βοηθήσει στον μέγιστο βαθμό εταιρίες και οργανισμούς Ιδιωτικού και Δημόσιου Τομέα να ευθυγραμμιστούν με την έννοια του IT Governance και να διασυνδέσουν τις μεθοδολογίες της με υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και μοντέλα Δημόσιας Διοίκησης. Ακολουθώντας την 3-στρωματική μοντελοποίηση (3-core circle modeling - 3CCM), χρησιμοποιώντας όλα τα well-defined πρότυπα (ITIL, CoBIT, ISO 2001/17799, κοκ) και έχοντας αναλυτικές διαδικασίες και εργαλεία εφαρμογής, όπως Demand Management, Project Portfolio Management, κλη, το ITG Framework καθοδηγεί αποτελεσματικά την επιχείρηση ή τον οργανισμό έτσι ώστε η εφαρμογή και η κατανόηση της αξίας της Πληροφοριακής Διακυβέρνησης να επιτυγχάνεται στον μέγιστο βαθμό.



Στοιχεία Επικοινωνίας
Ελ. Βενιζέλου 46, 176 76 - Καλλιθέα
Τηλ.: +30-210-95.70.983
Fax: +30-210-95.70.477
E: info@intellisolutions.gr
W: www.intellisolutions.gr