

O ABORDARE BUSINESS-ORIENTATĂ A TEHNOLOGIILOR INFORMAȚIONALE

This article identifies the common problems that exist in business and IT interaction in a modern organization, mentions the usual causes of such problems and analyzes the possible solutions to the best of the organization.

Tehnologiile informaționale și impactul pe care îl au asupra businessului au constituit subiecte de mare interes în ultimii ani. Pe agendele de lucru ale managementului de vârf își fac loc, tot mai frecvent, subiecte legate de tehnologiile informaționale. Interpretarea tehnologiilor informaționale, ca simplu instrument pentru desfășurarea activității, este depășită. Se impune o abordare mai vastă, bazată pe aspecte strategice, oportunități competitive și management integrat al tehnologiilor informaționale. Într-un număr din ce în ce mai mare de organizații, tehnologiile informaționale nu sunt doar critice pentru business, ele sunt însuși businessul.

În acest context, se conturează interdependența dintre tehnologiile informaționale și procesele de business, interdependență identificată relevant în cadrul sistemului de control intern al oricărei organizații. Deoarece gestionarea riscurilor aferente proceselor de activitate este sarcina tuturor managerilor, la toate nivelele, iar tehnologiile informaționale, prin omniprezența lor, sunt utilizate în cadrul majorității proceselor de activitate, rezultă că gestionarea riscurilor aferente tehnologiilor informaționale trebuie să fie, de asemenea, sarcina tuturor și nu doar a managerului TI. La această etapă, se constată, de cele mai multe ori, interpretări confuze sau chiar eronate. Problema poate fi atât la nivelul tehnologiilor informaționale, unde se abordează subiectul îngust, la nivel tehnic, cât și la nivel de business, unde tehnologiile informaționale, de multe ori, sunt interpretate asemeni unei cutii negre. Soluționarea ei rămâne la latitudinea managementului de vârf, prin impunerea direcțiilor adecvate în privința gestionării riscurilor activității operaționale.

Sectorul financiar s-a situat întotdeauna în avangarda utilizării noilor tehnologii informaționale, cu un nivel avansat de reglementare în domeniu. Acordul Basel I, care e implementat și în R. Moldova începând cu anul 1996, formulează o serie de cerințe

privind activitatea instituțiilor financiare. În a doua ediție, a sa aprobată în 2004 – Basel II, riscul operațional devine parte componentă a procesului de management al riscurilor și, deși inițierea acestui proces este, în mare parte, o chestiune de conformare pentru instituțiile financiare, ca efect secundar, el va fi hotărâtor în stabilirea raportului între managementul riscului operațional și managementul riscului tehnologiilor informaționale. Implementarea acordului Basel II este în plină desfășurare în SUA și Uniunea Europeană. În acest scop, din punct de vedere al tehnologiilor informaționale instituțiile financiare, trebuie să asigure:

- elaborarea matricei de riscuri pentru tehnologiile informaționale, utilizând indicatori cantitativi;
- menținerea datelor statistice privind incidentele informaționale ce au avut loc în cadrul organizației pentru o perioadă de trei ani;
- alocarea resurselor financiare pentru perfectarea tehnicilor de măsurare, monitorizare, cuantificare și atenuare a riscurilor.

Dacă pentru instituțiile financiare un factor motivant este conformarea la acordul Basel II, pentru restul organizațiilor, motivarea poate fi doar una pecuniară, pragmatic orientată spre gestionarea eficientă a riscurilor activității operaționale.

Este interesant de menționat faptul că, conform unui sondaj efectuat de către Gartner Group, în 2007, puține instituții financiare posedă o abordare integrată a riscului operațional și cel al tehnologiilor informaționale. Majoritatea organizațiilor nu sunt pregătite pentru gestionarea riscurilor în această manieră. În plus, organizațiile reacționează la riscuri defensiv, după ce ele se realizează.

Abordarea strict orientată spre tehnologiile informaționale îngustează scopul procesului de management al riscurilor. Fiind în postura de a asigura continuitatea activității, un manager TI, cel mai probabil, va asigura

rezerve și proceduri de restabilire pentru toată infrastructura TI a organizației, în loc să considere în cadrul procedurilor și aranjamentelor de continuitate scopurile de business. Pe de altă parte, managerii din business nu se arată prea interesați de chestiuni legate de managementul riscurilor TI. Astfel, nu există priorități stabilite de către business privind continuitatea proceselor de activitate critice, iar, în această situație, managerul TI are șanse mici să asigure continuitatea activității într-o manieră business-orientată. Puțini din managerii de business manifestă interes privind riscurile TI aferente proceselor de activitate de care sunt responsabili. Eficiența mijloacelor de control, asigurate de tehnologiile informaționale, este considerată în afara ariei lor de responsabilitate. Astfel, ineficiența mijloacelor de control la nivelul tehnologiilor informaționale se poate realiza când:

1. Considerente de business
 - a. nu sunt stabilite prioritățile de business – mijloacele de control TI sunt stabilite doar la nivel de un singur produs sau proces;
 - b. nimeni nu știe ce este, într-adevăr, important – scopurile de business nu sunt considerate la stabilirea mijloacelor de control TI;
 - c. neimplicarea businessului în stabilirea mijloacelor de control TI;
2. Concentrare excesivă asupra tehnologiilor informaționale
 - a. scopul activității limitat la infrastructura TI;
 - b. abordarea tehnocrată, orientată, în mare parte, spre resursele TI;
 - c. scopurile, la nivelul tehnologiilor

informaționale, nu sunt corelate cu scopurile de business.

Pentru a trece peste această prăpastie între TI și business, este necesară o abordare risc orientată, ce va integra procesele de activitate și tehnologiile informaționale utilizate. Esențială va fi înțelegerea în detaliu a produselor, proceselor și resurselor organizației. Aceasta implică inventarierea infrastructurii TI (aplicații, date, tehnologii, oameni), structura organizației, proceduri și regulamente utilizate în cadrul organizației. Inventarierea este esențială în scopul prioritizării resurselor. Practica arată că mai puțin de 20% din resursele disponibile sunt, într-adevăr, critice și vitale pentru continuitatea proceselor de activitate de bază. Anume aceste resurse și necesită să fie tratate primordial în cadrul unui proces complex și integrat de management al riscurilor, atât din punct de vedere al businessului, cât și din punct de vedere al tehnologiilor informaționale.

În concluzie, tehnologiile informaționale vor fi mai eficient utilizate în cadrul organizației atunci când se va asigura integrarea deplină a procesului de management al tehnologiilor informaționale în ciclul de management al organizației, când se va asigura un efect de feedback sănătos între business și tehnologiile informaționale și când, la baza procesului de management al riscurilor TI, va sta setul de valori conform priorităților: produse – procese - resurse. De asemenea, esențială va fi tratarea procesului de management al riscurilor TI ca fiind un proces continuu (de tipul: planifică – execută – verifică – acționează), integrat în ciclul de management al organizației.

Bibliografie:

1. Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk, Basel Committee on Banking Supervision, December 2001 (<http://www.bis.org/>)
2. Value Chain Control – An IT Control Approach That Puts Business in the Centre, Hennie Huijgens, Information Systems Control Journal, Vol. 2, 2004, ISACA.
3. New Basel Accord: Operational Risk Management – Emerging Frontiers for the Profession, Mohan Bhatia, Information Systems Control Journal, Vol. 1, 2002, ISACA.
4. Gartner Group – www.gartner.com