

Robert Jesionek, dyrektor Programu BDOIT, CTPartners S.A.

Informatyka wpisana w strategię

Wiele osób zarządzających organizacjami z branży energetycznej nie zdaje sobie sprawy, że w ich zasięgu jest narzędzie, które pozwoli im zaspokoić potrzebę transparentności działań, mieć świetną kontrolę nad procesami i racjonalnie zaplanować potrzebne inwestycje. Branża energetyczna należy do tych, o których mówi się, że są nieustannie „na widelcu opinii publicznej”. To prawda, tematyka związana z energetyką dotyka przecież każdego obywatela, zarówno przysłowiowego Kowalskiego, jak i - w nieco innym kontekście - szerokie grono postów, senatorów, innych urzędników państwowych, przedstawicieli mediów, fachowców, choć trzeba przyznać, że czasem także i pseudoekspertów.

Trudno się dziwić takiemu stanowi rzeczy. Wszak temat „energetyki” jest nie tylko powszechny, ale i kosztowny. Wszystko to sprawia, że każda zmiana na tym rynku obserwowana jest bardzo wnikliwie. Istnieją wprawdzie regulacje prawne i procedury (tzw. odgórne), które mają ułatwić poruszanie się w biznesie energetycznym w sposób przejrzysty, ale niestety, nie wszystkie są skuteczne.

Właśnie dlatego w tym artykule zwracamy uwagę na coś, co nie jest obciążone „dyrektywnością odgórną”, a co w ogromnym stopniu przyczynia się do transparentności działań biznesowych, kontroli funkcjonowania procesów, jest nieocenioną pomocą w zarządzaniu oraz planowaniu inwestycji. Mowa o przeglądzie dojrzałości procesów IT. Skrót „IT” w żadnym wypadku nie oznacza jednak, że korzyści z przeglądu nie będą istotne także dla dyrektorów innych obszarów - finansowych, operacyjnych, czy dyrektorów generalnych. Przeciwnie – korzystanie z dobrodziejstw przeglądu jest dla wspomnianych menedżerów okazją do zyskania bezcennych informacji zarządczych, o które często zabiegają oni nieskutecznie lub otrzymują informacje nieobiektywne. Zważywszy na fakt, że sfera IT w sposób niemal totalny wpływa na funkcjonowanie całej firmy, troska o optymalizację tego obszaru jest czymś naturalnym nie tylko dla szefów IT, ale i dla innych osób zarządzających firmą.

Zastanówmy się więc, jakie są korzyści z realizacji przeglądu dojrzałości procesów IT i dlaczego niektórzy menedżerowie (zupełnie niepotrzebnie) mają przed nim obawy.

Z jakiego powodu powinienem dokonać przeglądu dojrzałości procesów IT?

„Różni ludzie różnym ludziom chcieli udowodnić różne rzeczy, więc w firmie zdecydowano się zamówić badanie dojrzałości organizacji” – powiedział pewien szef IT, chcący oczywiście zachować anonimowość. Tylko pozornie wypowiedź ta brzmi jak po-

nury żart. Istotnie, „nieczysta gra polityczna” może być powodem podjęcia się oceny dojrzałości procesowej, ale taka motywacja nie wróży niczego dobrego. Ani „różnym ludziom”, ani „różnym rzeczom”. Na szczęście nie jest to dominująca przyczyna chęci „przebadania się”.

Wśród powodów, na które rzeczywiście warto zwrócić uwagę, jest przede wszystkim możliwość przekonania się, czy wyobrażenie o stanie naszych procesów IT jest zgodne z obiektywną oceną, jaką uzyskujemy dzięki profesjonalnej metodyce badania. W rezultacie dostajemy nie tylko informację o tym, na jakim jesteśmy poziomie dojrzałości (byłoby to stanowczo za mało). Otrzymujemy także wyraźne rekomendacje konsultanta – co warto, co można i co trzeba robić dalej. Mało tego, badanie wyjaśnia nam rzeczywiste źródła problemów z procesami, co często okazuje się sporym zaskoczeniem i powodem do westchnień w rodzaju: „A ja byłem święcie przekonany, że...”. Z badania dojrzałości najwięcej zyskują więc ci, którzy zdają sobie sprawę z tego, że wartość wiedzy uzyskanej z przeglądu nie kończy się na jej zdobyciu, ale że dopiero wtedy zaczyna ona pracować na siebie i na organizację.

Czy powinienem się obawiać takiego przeglądu?

Wizja ujawnienia wiedzy o sobie i o dziale IT u niektórych budzi obawy. Część CIO powie zapewne (sam słyshałem): „Jeśli badanie można zrobić wykorzystując narzędzie, z którym będę mógł się zamknąć w biurze i wyłącznie na swoje potrzeby sprawdzić siebie i swój dział, to w porządku. Jeśli jednak mam żyć w świadomości, że na wyniki oceny czeka szef, to zaczynam mieć obawy o swoją pozycję”. Na pocieszenie takim osobom powiem, że na rynku są narzędzia, które „całkiem legalnie” pozwalają skorzystać z dobrodziejstw badania dojrzałości bez wychodzenia z własnego biura. I nie są to „narzędzia” w rodzaju testu psychologicznego w „Kolorowym Piśmie Dla

Przeгляд dojrzałości procesów ITSM dostarcza zainteresowanej organizacji nie tylko informację o tym, na jakim jest poziomie dojrzałości, otrzymuje ona także rekomendacje konsultanta, co do dalszego jej rozwoju

Gospodyń Domowych” (z całym szacunkiem zarówno dla takich pism, jak i dla gospodyń domowych!), ale w pełni profesjonalne instrumenty diagnostyczne.

Jednak traktowanie badania dojrzałości organizacji IT jako zagrożenia dla własnej pozycji jest obawą z gruntu niesprawiedliwą i nieproporcjonalną w stosunku do pozytywnych opcji, jakie rodzą się z takiego przedsięwzięcia. Przecież ocena procesów IT w swej istocie jest raczej elementem sprzyjającym interesom CIO. A zatem...

Jakich korzyści z przeglądu procesów mogę się spodziewać?

Szef IT nadzwyczaj często - jeśli nie zawsze - jest w firmie osobą zabiegającą o poprawę funkcjonowania procesów całej organizacji. To on promuje nowoczesne technologie i jest naturalnym sprzymierzeńcem innowacyjności. Jeśli więc wyniki badania dojrzałości owocują jasną i obiektywną informacją o tym, co warto i należy zrobić, by organizacja racjonalizowała swoje procesy zarządcze, to tego typu informacje okazują się być nieocenionym argumentem szefa IT w negocjacjach budżetowych z CEO i CFO, którzy będąc „stróżami budżetu”, otrzymują obiektywną rekomendację zewnętrznego konsultanta dotyczącą potrzebnych zmian i inwe-



stycji. W takim kontekście, przegląd dojrzałości procesów IT jest szczególnie wart uwagi, zwłaszcza, że nie jest to duży wydatek.

„ (...) sfera IT w sposób niemal totalny wpływa na funkcjonowanie całej firmy, troska o optymalizację tego obszaru jest czymś naturalnym nie tylko dla szefów IT, ale i dla innych osób zarządzających firmą

W końcowym efekcie otrzymujemy kolejną korzyść z tego przedsięwzięcia: merytoryczną platformę komunikacji między IT, a Finansami. Platformę wspomaganą rzetelną informacją, uzasadniającą konieczne inwestycje IT.

Czy przegląd jest działaniem z kategorii „jednego strzału”, czy można z niego korzystać dłużej?

W wielu wypadkach przegląd taki zapewne może być „jednorazowym strzałem”, który powie nam, gdzie nie-
domagamy, w czym jesteśmy świetni, co warto zrobić, by być jeszcze lepszym. Są jednak na rynku ciekawsze opcje, których wartość polega między innymi na tym, że z możliwości przeglądu można korzystać przez rok i dłużej. Portal ITLife.pl oraz firma CTPartners S.A. rozpoczęły właśnie realizację ogólnopolskiego projektu Przeglądu dojrzałości procesów ITSM. Jednym z celów przedsięwzięcia jest przygotowanie polskiego benchmarku dla organizacji IT w obszarze ich dojrzałości procesowej. To pierwszy w Polsce, tej klasy projekt o takiej tematyce.

Co zakłada przegląd?

Program Przeglądu zakłada udostępnienie nowoczesnego narzędzia, umożliwiającego organizacjom dokonanie oceny dojrzałości procesów zarządzania usługami IT i śledzenia jej w długim czasie. Dodatkową wartością projektu jest możliwość realnego porównania swojej organizacji do poziomów (średnich i maksymalnych) osiągniętych na naszym rynku, także w poszczególnych branżach.

Są dwie możliwości włączenia się organizacji w Program: samodzielnie - za pomocą narzędzia online'owego oraz z dodatkowym udziałem doświadczonego konsultanta. Ta druga opcja ma swoje oczywiste zalety, bo firma korzystająca z zewnętrznego wsparcia zyskuje dodatkowe spojrzenie eksperta i jego pomoc, a na koniec wieńczy dzieło stosownym certyfikatem. Przegląd doj-

rzałości procesów ITSM dostarcza zainteresowanej organizacji nie tylko informację o tym, na jakim jest poziomie dojrzałości, otrzymuje ona także rekomendacje konsultanta, co do dalszego jej rozwoju. Wyjaśnia także rzeczywiste, a nie intuicyjnie określone, źródła problemów.

Program ten nie startuje od zera. Wykorzystując wyniki przeprowadzonych w latach 2008-2009 przeglądów i doświadczenia projektów w polskiej branży IT, organizator przygotował już ekspercki benchmark, który w wiarygodny sposób pokazuje aktualne poziomy dojrzałości. Zbierając w ramach tej inicjatywy większą liczbę danych możliwa będzie weryfikacja i uzupełnianie benchmarku na bieżąco. Korzystanie z takiego narzędzia może więc mieć wartość informacyjną przewyższającą nawet inne raporty branżowe. □

7 powodów „ZA” przeglądem procesów IT w branży energetycznej:

- potrzeba posiadania obiektywnego narzędzia pozwalającego dyrektorowi IT stwierdzić w jakim miejscu rozwoju znajduje się obecnie jego organizacja, jak plasuje się wobec innych organizacji energetycznych w Polsce, co konkretnie powinien robić, aby doskonalić swoje procesy,
- wypracowanie wymiernych danych, mogących pomóc w biznesowym uzasadnieniu planowanych inwestycji IT,
- rosnące oczekiwania obywateli dotyczące jakości usług w energetyce,
- potrzeba transparentności działań biznesowych,
- zaangażowanie zespołu w proces badania, a przez to podnoszenie jego świadomości jako osób mających wpływ na doskonalenie procesów zarządzania,
- uzyskanie certyfikatu zewnętrznego przeglądu dojrzałości procesów IT, będącego otwartym sygnałem o transparentności działań w branży energetycznej,
- oparcie w metodyce badania - ITIL® (IT Infrastructure Library) w wersji 3 - uwzględniającej zasady, które mają swoje źródło w najlepszych praktykach firm i administracji publicznej krajów z całego świata.