

**USPOSTAVA IT MANAGEMENT FRAMEWORK-A U RAIFFEISEN
BANK DD BIH U SKLADU SA ITIL, COBIT I ISO NORMAMA**

**ESTABLISHING IT MANAGEMENT FRAMEWORK INTO
RAIFFEISEN BANK BIH DD IN ACCORDANCE WITH ITIL, COBIT
AND ISO STANDARDS**

Edin Korić, dipl.ing.
Sead Hadžimahmutović, dipl.ing.
Raiffeisen BANK dd, Bosna i Hercegovina
Zmaja od Bosne bb, Sarajevo

REZIME

Rad pokazuje da je moguće uspješno primjeniti miks najboljih praksi IT menadžmenta kao i filozofiju upravljanja kvalitetom pri upravljanju sektorom Informacionih tehnologija Raiffeisen Bank dd Sarajevo. Predmet stalnog preispitivanja i poboljšavanja moraju biti i upravljački okviri i sam menadžment. Uz izbor ogromnog broja različitih praksi, metodologija i upravljačkih okvira, samo primjena kombinacije klasičnih i modernih pristupa menadžmentu može dati uspješan rezultat. Glavni kriterij pri tome mora biti zadovoljan kupac-komitent i ostale zainteresovane strane.

Ključne riječi: Management framework, banka, informacioni sistem, ITIL, COBIT

SUMMARY

The paper shows that it is possible to successfully apply the mix of best practices of the IT management and philosophy of quality management.

Both, management framework and management itself have to be subject to an ongoing re-examination. With numerous available practises, methodologies and management frameworks, it is only the combination of traditional and modern approaches to the management that can provide a successful result. The basic criterion is satisfaction of a customer or any other interested party.

Key words: Management framework, bank, information system, ITIL, COBIT

1. UVOD

Raiffeisen BANK d.d. Bosna i Hercegovina kao finansijska institucija posluje od novembra 1992 godine, kada je osnovana kao Market banka dd Sarajevo, s dominantnim učešćem privatnog kapitala od preko 90%. Kvalitetom svog poslovanja brzo se izdvojila kao vrlo uspješna i profitabilna banka. U julu 2000 godine Raiffeisen Zentral bank Osterreich AG preuzima većinski paket dionica i Banka mijenja ime u Raiffeisen Bank dd BiH.

U maju 2001 godine Raiffeisen Zentral bank Osterreich AG postaje stopostotni vlasnik još jednebosanskohercegovačke banke, Hrvatske poštanske banke dd Mostar, kojaje ubrzo potom promijenila ime u Raiffeisen Bank HPB dd Mostar. Od 01.01.2003 godine, kada je Raiffeisen Bank HPB pripojena Raiffeisen Bank dd Bosna i Hercegovina, započelo je novo razdoblje u poslovanju Banke. Realizacijom ovog projekta Banka je ojačala svoju poziciju na BH tržištu i

povećala bilansnu masu te značajno proširila svoju poslovnu mrežu. Ovim Banka biva integrisana u mrežu RZB-a, koja ima svoje banke u skoro svim zemljama regiona Centralne i Istočne Evrope. Sa sjedištem u Sarajevu, Raiffeisen Bank dd BiH putem svojih filijala, agencija i isturenih šaltera na preko 120 lokacija te preko 1700 zaposlenih, posluje u svim većim gradovima u Bosni Hercegovini. U periodu od svog nastanka do danas Banka je prošla kroz proces transformacije u smislu ekspanzije mreže filijala i poslovnica, upošljavanja velikog broja novih radnika, akviziciju novih klijenata, uvođenje niza novih proizvoda i t. d. Ova tranzicija je pred sektor informacionih tehnologija postavila zadatke praćenja razvoja banke u smislu izgradnje infrastrukture, osiguranja aplikativne podrške za nove proizvode, uspostavu niza servisa kako bi se podržale inicijative biznisa.

Danas, IT sektor sa 70-tak stalno zaposlenih, ima odgovornost održavanja i unaprijeđenja sopstvenog informacionog "Core banking" sistema koji pruža aplikativnu podršku za 150 biznis servisa, te infrastrukture koju čini preko 350 aktivnih mrežnih komponenti, 200 servera, 2000 radnih stanica, 100 IT i infrastrukturnih servisa što nameće potrebu izgradnje okvira za upravljanje ovim kompleksnim sistemom.

Sama RZB grupacija je takođe prepoznala potrebu izgradnje IT upravljačkih okvira te je unutar Group Technology Architecture Cometeer (GTAC) formirala tehnički komitet (radnu grupu) za pitanja IT governance-a. Pri izgradnji IT management okvira u Raiffeisen Bank BiH vodili smo se preporukama odnosno najboljim praksama ITIL, COBIT kao i preporukama RZB GTAC-a.

2. DEFINICIJE

1. ITIL (Information Technology Infrastructure Library)

je set koncepata i praksi za ITSM (Information Technology Services Management), IT razvoj i IT Operacije. ITIL daje detaljne informacije o velikom broju važnih IT praksi i pruža sveobuhvatan pregled zadataka i procedura koje bilo koja organizacija može prilagoditi svojim potrebama.

2. COBIT (Control Objectives for Information and related Technology)

COBIT je IT governance framework (Upravljački okvir) i set alata za podršku, koji omogućava menadžerima da premoste jaz između kontrolnih zahtjeva, tehničkih pitanja i poslovnih rizika. COBIT pruža jasne politike razvoja i dobre prakse za kontrolu IT-a kroz organizaciju. COBIT potiče regulatornu usklađenost, pomaže organizacijama da povećaju vrijednost pomoću IT-a, omogućava usklađenost i pojednostavljuje implementaciju Framework-a.

3. PRISTUP USPOSTAVI IT MENADŽMENT OKVIRA U RAIFFEISEN BANK BiH

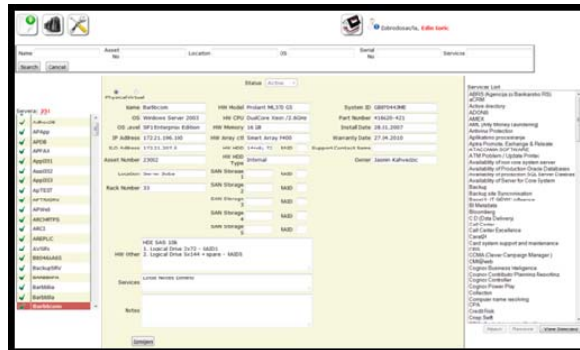
Teorijska razmatranja kažu da evoluirajući od tehnološkog provider-a u strateškog partnera, IT organizacije obično prolaze kroz 3 faze.

- Upravljanje IT infrastrukturuom (ITIM)
- ITSM
- IT business value management. [1]

Koristeći iskustva stečena u svakoj od pobrojanih faza postavljen je solidan osnov za izgradnju vlastitog upravljačkog okvira.

3.1. Upravljanje infrastrukturom

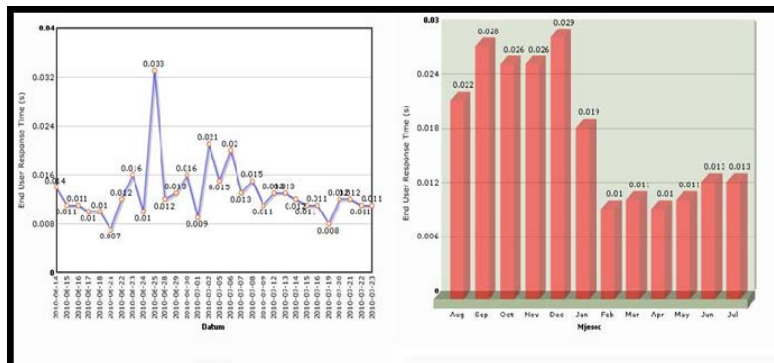
U segmentu upravljanja IT infrastrukturom već dugo postoje podaci o stavkama konfiguracije (interno razvijeni softver - web aplikacija).



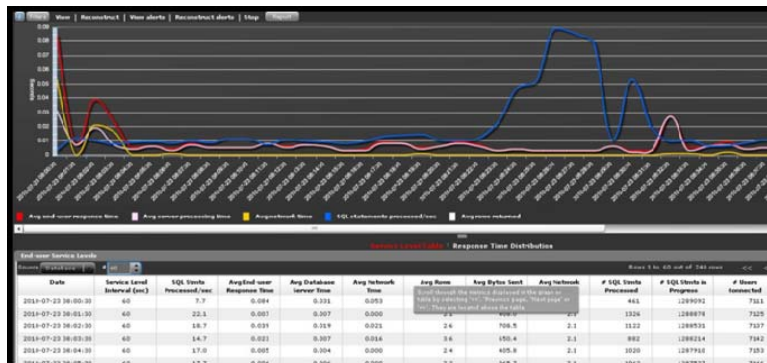
Slika 1. Forma web aplikacija – configuration management

Većina ovih materijala je iskorištena kod konstrukcije Asset i Configuration management procesa.

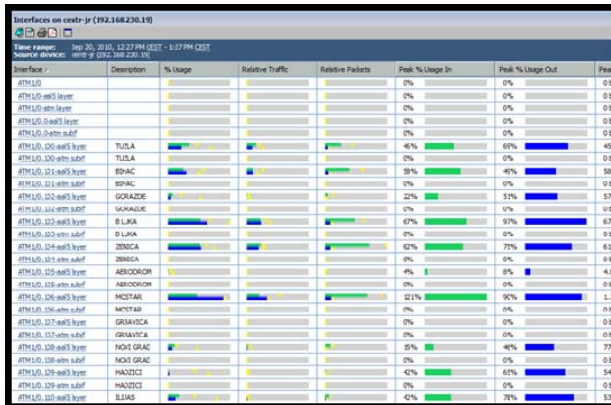
U ovom segmentu tokom godina razvijen je i implementiran čitav niz rješenja koja u potpunosti omogućuju monitoring infrastrukture.



Slika 2. Database end user response time – Event management



Slika 3. RDBMS monitoring & alerting

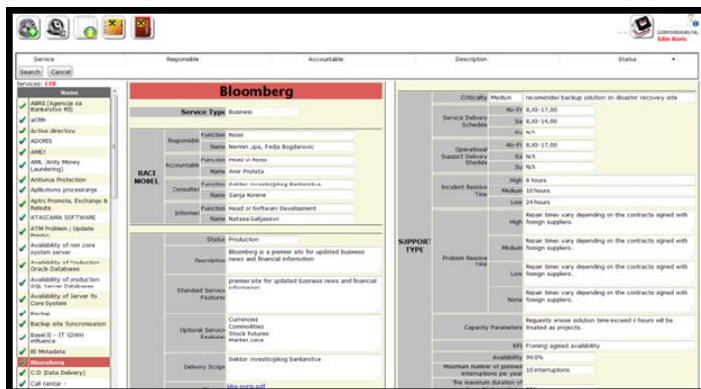


Slika 4. Network monitoring & Alerting

3.2. ITSM

Tokom vremena, a sukladno teorijskim razmatranjima, IT Sektor polagano prelazi u “servisno orijentiranu organizaciju”. Prepoznavajući potrebu strukturiranog pristupa odlučili smo se za korištenje ITIL smjernica kod mapiranja procesa tako da su danas svi procesi u potpunosti usklađeni sa istim.

Drugi korak, raden paralelno sa aktivnostima analize i redizajna osnovnih procesa je uspostava „ServicePortfolio“-a.

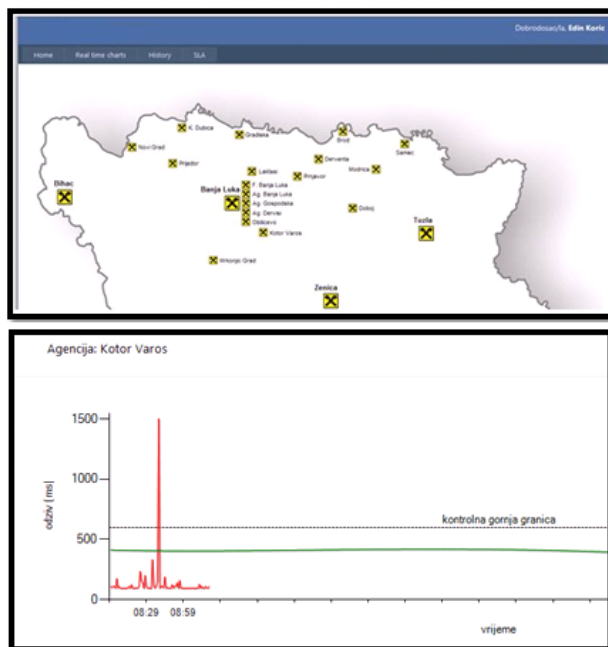


Slika 5. Service portfolio web app – Bloomberg service example

Treći korak je uspostava SLA (Service Level Agreement). Namjenski je razvijena aplikacija praćenja dostupnosti servisa u cijeloj mreži banke.

Do sada je potpisan SLA za približno polovinu biznis servisa, UC (undersigned contract) za većinu servisa “treće strane” i trenutno radimo na definiranju OLA (Operation Level Agreement) za IT i infrastrukturne servise. Za svaku od agencija i filijala prati se ugovoreni nivo dostupnosti servisa.

Ovim smo stvorili preduslove za treću fazu - IT business value management što će IT-u dati dodatnu vrijednost i pretvoriti ga u istinskog strateškog partnera.



Slika 6. Service Level Management

4. UMJESTO ZAKLJUČKA

U dalje tekstu dajemo par preporuka kojima smo se rukovali u uspostavi okvira u Raiffeisen bank BiH:

4.1 Konstrukcija framework-a

Upravljački okviri moraju raditi unutar konteksta organizacione strukture, kulture i strategije. Svaki okvir mora adresirati slijedeće: Strukturu, Procese, Tehnologiju, Komunikacije.

4.1.1. Struktura

je povezana sa organizacijskim mehanizmima kreiranim oko IT procesa.

Izgradnja IT menadžment okvira ima značajan uticaj na cijelu organizaciju i ne može se posmatrati kao izolirana inicijativa. Uvođenje ITIL baziranih procesa generiše zahtjeve za nove funkcije i role/uloge, koje mogu uticati na postojeću menadžment strukturu. Izmjenom sistematizacije radnih mjesta osiguralo se potpuno razumjevanje uloga i funkcija potrebnih za podršku procesima.

Primjeri izmjene strukture uključuju:

- Uvođenje specifičnih pozicija - uspostavljanjem funkcija IT Quality managera i IT relationship managera kao specifičnih upravljačkih pozicija, osigurava se uspostava i kontrola provođenja sistema upravljanja kvalitetom, izvještavanje prema top menadžmentu, unaprijeđuje se artikuliranje potreba biznisa prema IT-u itd.
- Komiteti - za pojedine procese komiteti već postoje i samo im se pridružuju dodatne aktivnosti, dok je u nekim slučajevima komitete potrebno posebno oformiti kako bi podržali specifične IT procese. Dobar primjer je uspostava CAB (Change Advisory Board) komiteta zaduženog za provođenje procesa izmjena u organizaciji.

4.1.2. *Procesi*

Dobar osnov za izgradnju ključnih IT procesa je ITIL koji daje opće smjernice uspostave procesa koji se mogu prilagoditi pojedinačnim potrebama svake organizacije. ITIL v3 kroz ciklus koji čine Service Strategy, Design, Transition i Operations sa kontinuiranim ciklusom poboljšavanja pokriva sve ključne IT procese.

Iako je važno imati holistički pristup implementaciji ITIL procesa, nije obavezno implementirati sve procese istovremeno.

4.1.3. *Tehnologija*

Tehnološka pozadina implementacije upravljačkih okvira najviše se reflektira u promjeni načina rada, promjeni platformi i promjeni ponašanja u cijeloj organizaciji. Implementacijom service management alata postiže se automatizacija zadataka, upravljanje i distribucija informacija, struktuirano i pravovremeno izvještavanje, blagovremen alerting i t d.

4.1.4. *Komunikacija*

Uspješnost IT-a mora biti mjerena i komunicirana kroz čitavu kompaniju. Mjerenje je važan segment i predstavlja glavni dio komunikacione strategije. Primarni cilj uspostave IT menadžment okvira je optimizacija investicija u informacione tehnologije kroz jaku IT-biznis usklađenost i maksimizacija ROI-a (Return of Investment) unutar prihvatljivih rizika.

Na kraju, koristeći iskustva stečena na ovom projektu u Raiffeisen Bank BiH generalna preporuka je oslanjati se na COBIT za pitanja risk managementa i compliance-a, ITIL za service management, ISO 17799 za sigurnost.

Uzimajući u obzir sve ranije rečeno, možemo zaključiti da uspostava dobrog menadžment okvira nije “nemoguća misija”, ali zahtjeva disciplinu i posvećenost.

5. LITERATURA

- [1] Spremić, M. (2009): Methodologies for Evaluating IT Business Value Management, in a **book** Recent Advances in Automation & Information, Proceedings of the 10th WSEAS International Conference on Automation and Information (ICAI 09), WSEAS Press, Series of Reference Books and Textbooks, March, 2009, pp. 227-233.
- [2] ITGovernance Institute; COBIT Control Practices: Guidance to Achieve Control Objectives for Successful IT Governance, 2nd Edition; ISBN 1-933284-87-0
- [3] itSMF; IT Service Management, an introduction based on ITIL, ISBN 90-77212-28-0
- [4] A Management Briefing From ITGI and OGC; Aligning CobiT 4.1, ITIL V3 and ISO/IEC 27002 for Business Benefit
- [5] Craig Symons; IT Governance Framework; <http://www.forrester.com>