

كوبت 5 والقيمة المضافة لحوكمة تقنية المعلومات المؤسسية

بقلم: أرتورو أومانا، خبير في كوبت وأي تي أي إل – المستوى التمهيدي

من المعروف أن أبرز التحسينات في كوبت كانت بدمج إطار قيمة تقنية المعلومات Val IT و إطار مخاطر تقنية المعلومات Risk IT. وينسجم ذلك مع المسار التطويري للإطار المذكور بإصداراته المتتالية، ويعكس استجابته لمتطلبات الحوكمة المؤسسية العصرية. وأوجه مقالي هذا للذين استخدموا الإطارات الثلاثة، أو أجزاء منها، ومن ثم توجهوا إلى إطار شامل وموحد.

المفاجأة الأولى

بعد استخدامي للإصدار الرابع من كوبت (4.1) والإصدار الثاني من قيمة تقنية المعلومات وكذلك مخاطر تقنية المعلومات؛ ليس في مؤسستي الحالية فحسب، بل في المؤسسات السابقة التي عملت بها، قررت تقديم هذه الدراسة لإثبات مفاهيم الإصدار الخامس. ولا أهداف لمجرد تقديم عناصر القوة والضعف في تبني النسخة الأخيرة منه، بل في نشر بعض المعلومات حول انسجامه مع الممارسات المثلى العصرية، لا سيما الإصدار الثالث من مكتبة البنية التحتية لتقنية المعلومات ITIL v3، وإطار المعمارية المؤسسية TOGAF 9. ولذلك كان يجب اختيار عينة مناسبة مثلًا شركة تأمين تتكون من 25 شركة وتنتشر في 50 بلدًا، وكان قرارنا تطبيق مبادئ إطار الحوكمة كوبت وأدواته في تقديم الخدمات وتوجيهها بصورة لا ترتبط بالمركز الرئيس.

وقد كان طرح هذه المبادرة صادمًا في البداية، وذلك بسبب ضخامة حجم التغيير المتوقع نتيجة لإعادة تصميم الوضع القائم ليستند إلى عناصر التمكين التي يقدمها الإطار، وكذلك استبدال أسلوب تقييم الإجراءات من إطار النضوج CMM والذي أثبت كفاءته عبر السنوات إلى إطار جديد مختلف بعض الشيء.

المفاجأة الثانية

في كثير من الأحيان تكون القدرة على الاستغناء عن بعض العادات والسلوكيات حتميةً إذا كنت لا ترغب في تفويت الفرصة للتطوير والتحسين. ومن ثم بعد انحسار موجة الاستنكار المذكورة بدأت فرصة تطبيق إطار جديد تبدو جليةً، وبات القرار بتوسيع قاعدة التطبيق ليشمل مناطق إضافية قابلاً للمضي فيه.

وكما كان متوقعًا فإن دمج الإطار الخاص بقيمة تقنية المعلومات والإطار الخاص بالمخاطر معًا مع إطار الحوكمة المؤسسية قد عزز التركيز على اسهام تقنية المعلومات في دعم إنشاء مؤسسة ناجحة ومستقرة. وقد تجلّى ذلك في الإبقاء على الأجزاء المهمة من الإصدار السابق والتي كانت نوعًا ما متمحورة حول تقنية المعلومات. والعامل المهم الآن أن الأطر الثلاثة قد تكاملت في نسخة تستهدف بناء القيمة وإدارة المخاطر وتوجيهها في مختلف المستويات. إن فهم هذه الحقيقة هو مرحلة إدراكية مهمة، ولكن وضعها حيز التطبيق هو ما يوصلنا بالفعل إلى الحقيقة.

إن دمج الإطار الخاص بقيمة تقنية المعلومات والإطار الخاص بالمخاطر معًا مع إطار الحوكمة المؤسسية قد عزز التركيز على اسهام تقنية المعلومات في دعم انشاء مؤسسة ناجحة ومستقرة.

والمفاجأة أنه بالرغم من أن التغيير كان محورياً ويمس النموذج المرجعي للإجراءات، فإن الانتقال من المنهج السابق الى الحالي لم يكن مفاجئاً مع استثناء منهجية قياس مستوى النضوج والتي تؤكد هذه الحقيقة. وفي هذه الحالة، كان لسهولة التحول آثاراً مهمة تمثلت في توجيه الاهتمام بمهارة من النشاطات ذات الصلة بالتشريعات وإدارة الأصول الى نشاطات استباقية تدعم أعمال المنشأة.

المصادفة

حتى في المؤسسات الكبرى والناضحة إدارياً، فإن الإطار المنوط بحوكمة تقنية المعلومات ليس واضحاً تماماً، وهناك الكثير من سوء الفهم والتبسيط المبالغ فيه للأمر، والذي يؤدي الى مزيد من الضباب. وينطبق ذلك على القيمة المتوقع من الحوكمة أن تقدمها.

ولتشكيل أرضية صلبة للانطلاق في نقاشنا، دعونا نراجع التعريف الذي يقدمه كويت:

أضف الى ذلك، تؤدي الحوكمة الى تكامل الممارسات المثلى وتجذر تطبيقها للتحقق من دعم التقنية المعلوماتية للأهداف المؤسسية. وتمكن الحوكمة للمؤسسة الاستفادة من المعلومات التي لديها، ومن ثم تعظيم المنافع، واستثمار الفرص وبناء ميزة تنافسية. وتتطلب هذه الحصيلة الثرية إطاراً لضبط تقنية المعلومات ينسجم مع الإطار المتكامل لمعايير الضبط الداخلي التي تتبناها لجنة المنشآت الراحية للتبادل التجاري COSO، وكذلك إطار الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر، وغيرها من الأطر المشابهة.

وعلى المؤسسات توفير متطلبات المعلومات ذات السمة التعاقدية والأمنية ومعايير الجودة الأخرى، تماماً كأية أصول أخرى. وعليها أيضاً تحسين استخدام تقنيات المعلومات الى أفضل وضع ممكن، ويشمل ذلك كافة المصادر المعلوماتية كالتطبيقات والبنية التحتية والموارد البشرية. وللاضطلاع بهذه المسؤوليات والوصول لهذه الأهداف، على المؤسسات إدراك أوضاع المعمارية المؤسسية لتقنية المعلومات، واتخاذ القرارات حول الضوابط والحوكمة التي يجب عليهم توفيرها.¹

وللحقيقة فإن هذا التعريف يعتد به، ويؤكد أن حوكمة تقنية المعلومات تعني بكل الجانبيين: تقنية المعلومات والأعمال. ويرغم أن القائمين على كلا الجانبين في المؤسسة يقررون بذلك، إلا أنهم في كثير من الأحيان غير مدركين للأثار والتبعات من حيث تبني غايات وأهداف مشتركة. ويُعد بناء هذا الوعي مهماً لتجنب الاختلالات وتضارب المصالح التي قد تضر بمصلحة المنشأة.

وفي هذه المرحلة، تغدو الحاجة للتعاون والتنسيق والاتصال الفعال ضرورياً. وهذا عنصر مهم لتصبح تقنية المعلومات شريكاً موثوقاً وعنصرًا داعمًا لإدارات الاعمال، سواءً على صعيد الوعي والإدراك أو اتخاذ إجراءات، الامر الذي يعيدنا الى المحاور المفصلية أفئة الذكر.

إن توجيه اهتمام نشاطات الحوكمة نحو بناء القيمة وتوفيرها ليس فقط بغير نظرتك الخاصة لهذه المسائل، بل يمتد للطريقة التي تتواصل بها مع إدارات الاعمال وخبراء تقنية المعلومات، ومن ثم ستتغير الطريقة التي يتفاعلون بها مع بعضهم بعضًا. وبالطبع عليك عدم إغفال المسائل التشريعية والتنظيمية الخاصة بالأصول المعلوماتية ضمن إطار الحوكمة، ولكن من خلال التركيز على دعم الأهداف المؤسسية، تصبح هذه الجوانب هياكل داعمة للتعاون بدلاً من أن تكون عوامل مثبطة، وعير هذه الاجراءات نرتقي من مجرد حوكمة لتقنية المعلومات الى حوكمة للمعلوماتية المؤسسية.

إن التغيير لدينا في المنشأة لا يزال يتطور تدريجياً، ولكننا بدأنا نلاحظ بالفعل كيف بدأت تتغير الطريقة التي نتعامل فيها مع بعض المشاريع والمبادرات.

خلاصة

إن الانتقال من استخدام الإصدار الرابع من كويت مع الأطر المكتملة له الى استخدام إطار واحد شامل ومتكامل قد لفت الأنظار الى التغييرات المهمة في دور حوكمة تقنية المعلومات في المنشأة. ومن أبرز هذه التغييرات الدراماتيكية الخاصة التكاملية التي أضيفت الى الدور التشريعي. وتجلي الصدى الإيجابي لهذا التحول في مواثمة أفضل مع الثقافة المؤسسية والارتقاء بالقيمة المقدمة.

بقلم: أرتورو أومانا، خبير في كويت وأي تي أي إل – المستوى التمهيدي

المشرف على الحوكمة والمعمارية المؤسسية في مجموعة فينا للتأمين. وخلال عمله كمعماري قواعد بيانات، ومدير تقنية معلومات، وخبير بالمعمارية المؤسسية، وقد أكد عمله مجالات المنهجية، وإدارة معمارية المؤسسات، وحوكمة تقنية المعلومات وتطوير استراتيجياتها.