

Business senza Soluzione di Continuità

«Molte volte la continuità è appesa a un filo, magari si possiedono strutture molto sofisticate e avanzate ma con fragilità intrinseche o sottovalutate...». Ce ne parla Antonio Tonani, Partner Clever Consulting.

Oltre la soglia della tecnologia affacciarsi sui driver del business...

Proveniamo da un'esperienza che non è semplicemente legata alla competenza tecnica ma che investe anche l'ambito del *project management*. Esattamente al punto di incrocio tra una infrastruttura tecnologica e la sua implementazione organizzativa. Abbiamo maturato un *background* nel mondo bancario e nel corso di oltre un decennio abbiamo potuto acquisire un'elevata capacità manageriale, un approccio professionale e umano con It Managers e l'Alta Direzione. Abbiamo sviluppato progetti in ottica strategica di integrazione ed evoluzione tecnologica e aiutiamo il cliente a prendere coscienza della visione strategica del rischio a lungo termine. Il problema è come assumersi la responsabilità di determinate scelte in un contesto come quello attuale che non consente più margini di discrezionalità "in house", ma diventa un onere vincolante a livello normativo sulla base di quanto stabilito dalla Banca centrale.

Qual è l'importanza del fattore competenza nel prefigurare scenari di criticità nella catena della sicurezza?

La nostra forza è l'esperienza e l'affidabilità personale nel guidare un'evoluzione organica e giustificata della tecnologia. Il *focus* sulla continuità dei processi e del business, il nostro orientamento verso la sicurezza nasce in un contesto di esperienza sul campo con banche straniere in cui le *policy* di sicurezza e le *practices* sulla continuità dei processi erano ben strutturate e applicate a tutte le filiali a livello mondiale già in tempi antecedenti alla recente evoluzione normativa. Nel corso degli anni non solo abbiamo realizzato ma anche gestito ed evoluto nel tempo progetti di *disaster recovery* e *business continuity* costruiti attorno alle differenze specifiche di attività bancarie. La mole del flusso di informazioni, insieme al nesso di dipendenze dei processi si fonde in un mix che tende a evolvere in complessità. Con l'evoluzione delle architetture tecnologiche distribuite, molti processi critici di una banca sono composti da un insieme di microprocessi interindipendenti supportati da sistemi informativi a volte del tutto autonomi. Per individuare il corretto grado di criticità è decisivo analizzare approfonditamente tutte le componenti, sia logiche sia fisiche di supporto ai processi. La vulnerabilità deve essere individuata nelle pieghe di queste interdipendenze. Il rischio è perdere la visione globale del business che è lo scopo finale.

Molto spesso quello che manca è una visione armonica tra organizzazione e tecnologia...

La valutazione delle criticità è un fattore importantissimo. Molte volte sono attribuite priorità ai sistemi più costosi, ma molto spesso è più importante curare l'interdipendenza dei sistemi. Un processo si può interrompere anche per una banale perdita di un messaggio di posta elettronica o di un semplice foglio elettronico. Piccole falle possono creare danni rilevanti

all'azienda. Ciò che è critico non sempre è ciò che è altamente sofisticato o costoso, spesso piccoli problemi possono fare da innesco a crisi a 'effetto catena'.

Mai come oggi "senza soluzione di continuità" rappresenta l'imperativo del business...

Siamo tra le prime società che propongono soluzioni e servizi di continuità in senso esteso piuttosto che di sola sicurezza logica o fisica. Appliciamo un framework di lavoro che si concentra sulla continuità del business. Esperienza vissuta sul campo, sensibilità alle problematiche reali con un approccio pratico che integra un insieme di specialisti e partner per rispondere ai bisogni di continuità aziendale. Dalle *best practices*, mentalità, approcci, metodi di lavoro, fino alle soluzioni tecnologiche che spaziano dalla disponibilità delle reti alla replicazione e al salvataggio dei dati, al *clustering*, a soluzioni di gestione dei rischi, fino ad arrivare al *disaster recovery* e alla *business continuity*. In qualsiasi caso è necessario far comprendere al top management il rischio economico e di immagine che si corre. Per comunicare le tematiche della business continuity è indispensabile sempre tradurre il fattore rischio sotto forma economica di *profit and loss*. Solo in questo modo si riesce a fornire al management la chiave interpretativa per comunicare efficacemente l'importanza cruciale del fattore continuità nel contesto del business. È fondamentale argomentare il ritorno di investimento calibrando adeguatamente gli investimenti in tecnologia prevedendone la priorità di impiego. Le argomentazioni di carattere economico sono decisive per il top management.

Il rischio spesso è là dove non ce lo si immagina...

Molte volte la continuità è appesa a un filo, magari si possiedono strutture molto sofisticate e avanzate ma con fragilità intrinseche o sottovalutate. Per questo abbiamo maturato una visione olistica sul tema della continuità. Il *continuum* di lavoro significa qualità del lavoro. Le soluzioni che proponiamo tendono a integrare le necessità di continuità all'interno dei normali cicli produttivi in modo da essere allineate con l'evoluzione delle tecnologie adottate. La continuità deve essere dinamica, allineata con l'evoluzione del business. Processi e tecnologia devono essere armonizzati tra loro in una dimensione aperta e dinamica. Il frutto di anni di esperienza si è concretizzato in un tool di gestione dei piani di continuità (BCPlanner) che abbiamo sviluppato per assicurare l'omogeneità di tutte le procedure e delle competenze e definizioni dei ruoli e delle responsabilità nel piano di continuità. Un format di lavoro su cui ruotano tutte le informazioni afferenti al piano integrando sia le componenti tecnologiche sia i processi, le persone e la logistica. Uno strumento per ottenere un 'censimento dinamico' in tempo reale del piano di continuità.

Intervista a cura di Vittorio Raschetti