

"לייצר סביבה יותר אינטראקטיבית לעובדים צעירים"

אופיר אדרעי, מנהל קבוצת השירותים העסקיים באמדוקס, תיאר את הטמעת המערכת של Software AG הביאה לשיתופיות. "נדרשנו לייצר סביבה יותר אינטראקטיבית לעובדים צעירים, כדי לנהל פרויקטים בצורה אינטראקטיבית ואפקטיבית", אמר אדרעי, "יש הרבה אתגרים בפרויקטי שינוי גדולים, יש הרבה תהליכים המושפעים מהם, יש הרבה דרישות מעסקיות המגיעות מהלקוח. אותן דרישות מתורגמות לאלפי היבטי עיצוב מסכים, לוגיקות עסקיות ועוד. בסוף הכל צריך להיות מנוהל בצורה יעילה".



אופיר אדרעי

לדברי אדרעי, "הצוות שלי, יחד עם אנשי Software AG ואנשי סקר, בנינו פלטפורמה הנקראת 'ספר פתרונות', מבוסס ARIS. היא באה לענות על שלושה אתגרים: יכולת הדגמת הערך, שיתופיות עם הלקוח ותקשורת עימו, בקרה ושליטה". הוא סיכם באומרו כי "אנו באים ללקוחות עם כמה מימדים, ניתוח תהליכים עסקיים, ערך, מדדי הצלחה. יצרנו קשר מאד הדוק בין המדד העסקי ופונקציונליות המערכת. כיום יש לנו היכולת לנהל פרויקט תוכנה עם האנשים העסקיים ואנשי ה-IT על בסיס הספר של אמדוקס".

"חסר ניהול ומעקב אחר תהליכים מקצה לקצה"

אירינה קורמן, ארכיטקטית ראשית במכבי שירותי בריאות, הביאה שתי דוגמאות ליישומים - מעקב הפניות ומעקב הריון, היושבים על הפלטפורמה של Software AG. "יש סיכונים שונים במהלך מעקב הבדיקות", אמרה, "יש חשש לרשלנות, ולכל מיני בעיות שונות ומשונות יש המון ממשקים. לא הייתה לנו אין ראייה של תהליך עסקי מקצה לקצה. רצינו מישהו שייקח אחריות על כלל התהליך". לדברי קורמן, "הבנו שחסר ניהול ומעקב אחר תהליכים מקצה לקצה, כיוון שבתהליך משתתפות עשרות מערכות IT שונות. חיפשנו פלטפורמה שתתאים לכל סוגי הבעיות. בנינו ארכיטקטורה מבוססת SOA, מבוססת שתית אינטגרציה של



אירינה קורמן

webMethods - פלטפורמת ניהול התהליכים העסקיים, עם חיבור ל-ARIS". קורמן סיכמה באומרה כי "הפרויקט הביא לקיצור משך הפיתוח של היישומים, כי המפתחים עסקו רק בפיתוח ממשק המשתמש, את כל השאר הם קיבלו מהמוכן. מנענו פיתוחים כפולים, והבאנו לשינוי תרבות ארגוני. יישמנו תהליך עסקי המגשר על השפות של המחלקות השונות".

וגורמי הבקרה", כך אמרה **ליאורה בן אפרים**, מנהלת אגף Business Relationship Management בבנק הפועלים.

תקציב מערך ה-IT של הבנק, אמרה בן אפרים, עומד על כמיליארד שקלים בשנה, והמיחשוב בבנק כולל עשרות פלטפורמות תשתית וטכנולוגיות שונות. הסיבות ליציאה לפרויקט של מיפוי מערכות ה-IT, אמרה, "היו כי הרגולציה חייבה אותנו, וגם אנו רצינו לדעת מה יש לנו, איפה, מה מצוי בשימוש, מה מועיל לביזנס, מה השפעות ה-IT. רצינו לקבל מידע ותמונת מצב שתפרט מהם רכיבי ה-IT, מה הקשר ביניהם, היכן ניתן לאתר כפילויות, כמה כל מערכת IT עולה. בנוסף, רצינו לשפר את מצב התחזוקה שלנו, מה מצוי בשימוש ומהם הסיכונים".

את המצב הקיים בהיבט מיפוי ה-IT, אמרה בן אפרים, "ניתן לדמות לפיל שחמישה עיזורים ממששים אותו וכל אחד קובע כי הוא משהו אחר.

המשפט 'מרוב עצים לא רואים את היער' בהחלט אפיין את המצב בטרם הפרויקט. גורמים רבים בארגון ניהלו מידע על אודות קטלוגים שונים. לעתים המאמצים חפפו, לא הייתה הגדרה ברורה לישויות, לא ניתן היה להבין את השפעתו של רכיב IT על רכיבים משיקים לו. מטרתנו הייתה לייצר תמונה מלאה ושלמה על הפיל".

היא תיארה את שלבי הפרויקט: "קיבלנו החלטה, יצרנו שפה ומתודולוגיה, רתמנו את בעלי העניין בארגון, בנינו ארכיטקטורה ארגונית, בדקנו מה יש לנו ב'מחסן' ה-IT, בחנו מיהן הישויות ומהן השכבות שבהן הישויות, ערכנו מיפוי - על מה מדברים, מה זו המערכת, מה זה תהליך, איך עושים סדר, ערכנו סנכרון לגבי הגדרות". לדבריה, "היינו צריכים ליצור דיאלוג מול השותפים מה-IT ומחוצה לו - מנהלי תשתיות, מנהלי טכנולוגיות, אנשי ניהול סיכונים, גורמי שרשרת אספקה, גורמים עסקיים, אנשי הנדסת ניהול ועוד. הפרויקט היה מורכב ובעל הרבה ממשקים. בחרנו בפלטפורמת ARIS".

להוציא הכל החוצה ולבחון

"הוצאנו את הכל 'החוצה' כמו בארון, בחנו כל פרויקט האם צריך אותו", אמרה בן אפרים, "למה צריך, למה הוא משמש. זרקנו כל מה שלא צריך, מיינו מה נשאר, קבענו אחראי לכל נכס, קבענו תהליכי משילות, הטמענו תהליכי עבודה בארגון, יצרנו ממשקים לתהליכים נוספים, שיתפנו, תיקפנו, הוספנו ועדכנו". היא סיכמה באומרה כי "המערכת מקשרת בין כל הדברים. מיפוינו באופן עדכני תחומים עסקיים, תהליכים ומערכות טכנולוגיות. יש כיום התבססות על אמת ארגונית אחת בתהליכים הארגוניים. לא הגענו לסוף הדרך - אנו בעצמו של פרויקט למידול התהליכים, לניהול קטלוג איד של תהליכים ממודלים".



ליאורה בן אפרים

ליאורה בן אפרים: "את המצב

הקיים בהיבט מיפוי ה-IT, "ניתן

לדמות לפיל שחמישה עיזורים

ממששים אותו וכל אחד קובע

כי הוא משהו אחר"