

A evolução do gerenciamento de resiliência de negócios

Um guia proativo para ajudar a fortalecer seu programa de gerenciamento de resiliência de negócios



Índice

- 2 Resumo executivo
- 3 Introdução ao gerenciamento de resiliência de negócios
- 3 Melhores práticas de gerenciamento de resiliência de negócios (GRN)
- 4 Estratégia
 - 4 Estratégia de governança e de gerenciamento do programa
 - 5 Estratégia de mitigação direcionada por risco e impacto
 - 5 Estratégia de exercício
 - 5 Estratégia de conscientização e educação
 - 6 Estratégia de comunicação e gerenciamento de crises
- 6 Organização
 - 6 Desenho de organização de resiliência
- 7 Processos
 - 7 Priorização e identificação de processos críticos para os negócios
 - 7 Aplicativos e dados
 - 7 Proteção das informações gerenciadas
- 8 Tecnologia
 - 8 Desenho de solução baseado em risco e impacto
- 9 Instalações
 - 9 Desenho de solução para área de trabalho
 - 10 Restauração do local de trabalho e volta “para casa”
 - 10 Segurança
- 11 Conclusão

Resumo executivo

Uma vez fixada como um elemento dos planos de recuperação de desastres, a continuidade de negócios amadureceu dentro das organizações para abordar todas as variedades e níveis de exposição, incluindo:

- Interrupções de TI
- Mudanças competitivas repentinas
- Demandas do consumidor
- Ameaças à segurança
- Flutuações do mercado
- Conformidade com inúmeras regulamentações governamentais e de segmentos de mercado

Para lidar com tais exposições de maneira completa, profissionais de gerenciamento de riscos, continuidade de negócios, gerenciamento de crises e de segurança precisam atingir resiliência de negócios de modo a se adaptar e a responder rapidamente a ameaças e oportunidades. O gerenciamento de resiliência de negócios (GRN) evoluiu para expressar o gerenciamento holístico dessas diversas atividades. Os principais motivadores de seu crescimento e maturidade – entrega ininterrupta de serviços, globalização e riscos operacionais crescentes – estão expandindo o escopo do GRN para além de suas raízes no departamento de TI. As organizações estão formando programas para múltiplos negócios e funções e mostrando interesse crescente em encontrar maneiras padronizadas de gerenciá-los. Por meio da padronização e certificação em potencial, as empresas estão citando o GRN como um diferenciador no mercado.

Para administrar as técnicas similares, porém diferentes, de continuidade, recuperação, disponibilidade e gerenciamento de crises dentro do mesmo conjunto gerencial abrangente, muitos gerentes de GRN estão seguindo as melhores práticas formadas durante os últimos 30 anos e buscando, nas últimas tendências, respostas para melhores práticas futuras.

Neste artigo, exploraremos a abordagem comprovada, metódica e centrada em riscos da IBM para preparar, gerenciar e executar técnicas de continuidade de negócios e resiliência que mitiguem os riscos nas seis camadas definidas de resiliência. Em particular, analisaremos tendências recentes para ajudar você e sua empresa a levar os seus programas de GRN a um nível superior e mitigar os riscos em constante transformação inerentes a qualquer ambiente.

Introdução ao gerenciamento de resiliência de negócios

Os requisitos de negócios em constante transformação conduziram a evolução das antigas tecnologias de soluções de recuperação, com intervalos de dias a semanas, até o ambiente de hoje, com operações contínuas de negócios e de TI. Assim como a recuperação de desastres cedeu espaço à continuidade de negócios em meados da década de 1990, a continuidade de negócios está agora cedendo espaço à resiliência de negócios. Técnicas de disponibilidade, recuperação, segurança e conformidade convergiram e precisam ser gerenciadas simultaneamente para criar uma infraestrutura que possa sustentar uma verdadeira resiliência de negócios. É a convergência de tais técnicas em um ambiente altamente seguro que força gerentes de resiliência de negócios a administrar elementos mais complexos ao mesmo tempo e na proporção do nível de serviço que o negócio exige.

Para atingir esse objetivo, muitas empresas estão desenvolvendo programas abrangentes e multifuncionais a fim de manter operações de negócios contínuas e o acesso a dados críticos de negócios enquanto gerenciam e prevêm custos para alcançar e manter uma condição de alta prontidão. A capacidade de mesclar soluções para acomodar os processos e aplicativos mais críticos para os negócios com o mais alto nível de proteção – e ainda habilitar aplicativos menos críticos com soluções menos rígidas – é a marca de uma empresa resiliente.

O gerenciamento de resiliência de negócios é o gerenciamento holístico dos processos para ajudar na identificação de riscos em potencial baseados nos impactos que ameaçam uma organização. Sendo um dos aspectos mais críticos para se atingir resiliência de negócios, um forte programa de GRN pode ajudar as organizações a se adaptarem e a responderem mais rapidamente a riscos e oportunidades a fim de manter operações de negócios contínuas, se tornarem parceiras mais confiáveis e viabilizar o crescimento.

Melhores práticas de GRN

No futuro, como serão as melhores práticas de gerenciamento de resiliência de negócios? Antes de antecipar e possivelmente prever os métodos mais eficazes ou eficientes de amanhã, é preciso primeiramente examinar as melhores práticas de hoje em seis aspectos principais da resiliência. O IBM Business Resiliency Framework, mostrado na Figura 1, é desenvolvido para analisar uma organização em camadas diferentes, porém interdependentes, que consistem em estratégia, organização, processos, aplicativos e dados, tecnologia e instalações e segurança. Examinar uma organização por meio dessas camadas pode ajudar a reduzir a complexidade e melhorar a visibilidade de riscos e vulnerabilidades em potencial pelo GRN. Além disso, a visualização de um negócio dessa maneira também ajuda na identificação de interdependências cruciais entre processos de negócios e a tecnologia de informação que os capacita. A compreensão de tais interdependências pode oferecer ao gerenciamento o contexto necessário para ajudar a priorizar iniciativas de resiliência de negócios e gerenciar o programa de maneira mais eficiente.

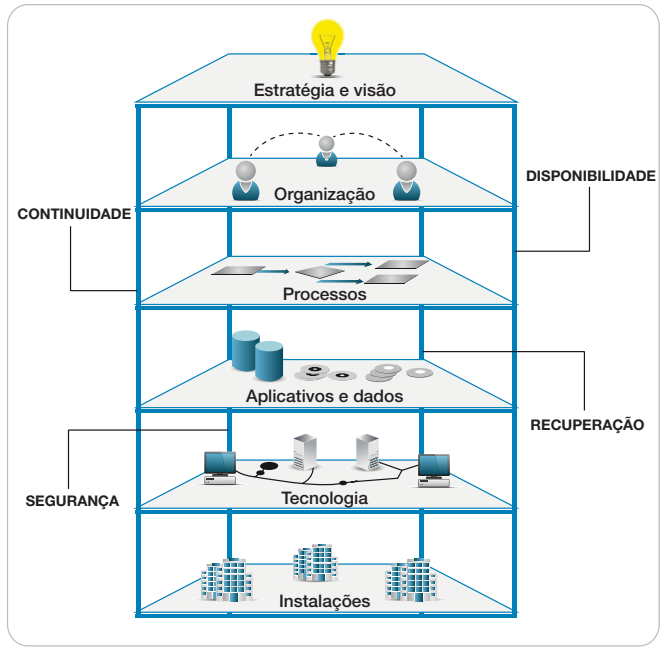


Figura 1: IBM Business Resiliency Framework

Estratégia

Resiliência começa com estratégia. Visto que uma estratégia de negócios é o roteiro para alcançar os objetivos do negócio, é essencial que sua estratégia de resiliência esteja em harmonia com tais objetivos. O objetivo é entrar em um estado de prontidão para que as ações sejam pensadas e pragmáticas em vez de impulsivas e frenéticas. A motivação para capturar essas ações é estabelecida e definida no nível da estratégia, documentada em políticas e normas e depois, monitorada regularmente e reforçada por um órgão dirigente centralizado.

Estratégia de governança e de gerenciamento de programa

O suporte ao gerenciamento é essencial para o sucesso do programa de GRN. O GRN é um assunto corporativo e deve incluir todas as linhas de negócios, bem como ser gerenciado de forma centralizada por um comitê de governança com múltiplas funções e linhas de negócios. Uma estratégia de governança e de gerenciamento de programa deve ser escolhida e personalizada a partir de uma das diversas normas, diretrizes ou estruturas publicadas hoje em todo o mundo ou por meio da estrutura do IBM Resiliency Maturity Model (mostrado na Figura 2). A utilização de uma estrutura como essa permite que os agentes dispersos pela organização trabalhem de forma disciplinada por meio de uma estrutura bem definida de governança e de gerenciamento. A política de governança deve estar ligada à missão, cultura e valores da corporação e deve proporcionar meios para quantificar, acompanhar e comunicar o valor do programa para a organização usando a linguagem dos negócios em vez de métricas operacionais.

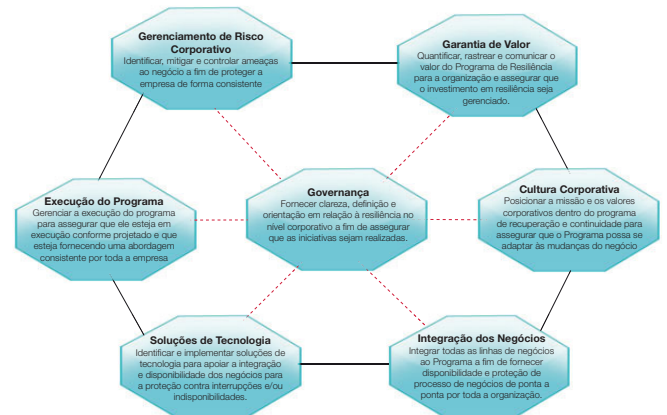


Figura 2: IBM Resiliency Maturity Model Framework

Estratégia de mitigação direcionada por risco e impacto

A necessidade de investigar o que poderia afetar a função de negócios dos processos e recursos críticos necessários para reduzir de forma proativa o risco de uma indisponibilidade é fundamental para um programa de GRN sólido. Uma das características de uma estratégia de melhores práticas de mitigação de risco é a priorização de ações de mitigação baseada no impacto nos recursos críticos para o negócio. Isso é facilitado por um processo completo de análise de impacto e risco que possa identificar ameaças potenciais ou eventos que não possam ser impedidos, como um furacão, terremoto ou greve, e os riscos associados a eles - o resultado da ocorrência da ameaça, por exemplo, toques de recolher, fechamentos obrigatórios e danos a construções.

Em empresas maiores ou mais maduras, essa análise de risco é um componente do programa de gerenciamento de riscos corporativos (GRC). Como prática formal, o GRC está crescendo em visibilidade e importância. Um programa de GRC pode seguir diferentes estruturas com base no segmento de mercado, mas a maioria geralmente incluirá os temas comuns de identificação, priorização, resposta e monitoramento.

A resiliência de negócios é um ponto crucial de projeto para programas de GRC e pode cobrir uma ampla gama de tipos de risco, tais como: riscos acionados pelo negócio com ênfase em riscos financeiros, estratégicos e de conformidade, riscos acionados por eventos com foco em tipos operacionais e de perigo; e riscos acionados por dados que afetam o processamento eficaz e confiável, os relatórios e a divulgação de informações. Independentemente do risco, a forte integração entre GRC e GRN pode fortalecer a capacidade de antecipar e, assim, mitigar os riscos para o negócio, permitindo respostas mais rápidas caso eles venham a ocorrer.

Estratégia de exercício

Todas as soluções de mitigação técnica e de negócios devem ser validadas. Geralmente isso é realizado exercitando ou testando os passos capturados em um plano para assegurar que os procedimentos documentados sejam executáveis e precisos, que a solução possa ser concluída no intervalo exigido e a equipe, treinada em suas funções. A estratégia de exercício ajuda a proteger o investimento da organização, visto que, sem o exercício periódico, a eficácia do plano pode desgastar-se rapidamente.

Os planos devem ser exercitados regularmente de acordo com sua importância para a empresa e pelo menos uma vez ao ano. Diferentes tipos de exercícios podem ser empregados para ajudar a assegurar que todos os aspectos do plano e a solução sejam validados. Isso pode acontecer por meio de mesas de discussão com explicação passo a passo, simulação mediante participação ativa para capacitar o processo ou tecnologia externa ao ambiente de produção ou por meio de exercício total por comutação do ambiente de produção e operação de um local alternativo. O uso de testes virtuais pode ajudá-lo a emular suas ações de recuperação sem interromper a produção, enquanto as ações são registradas para criar uma trilha de relatório que possa ser auditada.

Estratégia de conscientização e educação

A educação e treinamento de equipe, em especial, funções críticas e múltiplas funções, são uma parte significativa no sucesso da execução do plano e podem influenciar o tempo necessário para execução de tarefas. Uma estratégia de educação e conscientização ajuda a assegurar que todos os funcionários estejam cientes do plano, não apenas aqueles que participam regularmente. A preparação para uma pandemia é um bom exemplo do uso de programas de conscientização para educar

equipes sobre técnicas simples para ajudar a manter sua saúde e a de seus familiares a fim de mitigar o risco de absenteísmo elevado previsto durante um grave surto de gripe.

Estratégia de comunicação e de gerenciamento de crises

O gerenciamento de crises é o processo de gerir respostas múltiplas para um evento por meio de uma abordagem consistente para responder de forma mais rápida e apropriada, reduzindo assim os danos à reputação da organização e operações de negócios. Uma estratégia adequada nessa área exige claras decisões de comando, ações documentadas, funções e responsabilidades definidas e a capacidade de se comunicar de forma eficaz e eficiente por toda a organização. Para evitar que um pequeno incidente se torne um desastre grave, é necessário manter listas de comunicação precisas e atuais tanto para contatos internos quanto externos, roteiros por escrito para comunicações internas e externas e boletins informativos da empresa. Deve-se também assegurar que todos os funcionários sejam versados em relações públicas, resposta legal e seguro. O plano de comunicação deve incluir contingências para a perda ou grave degradação do acesso padrão a redes de voz e dados. As relações com a Internet e intranets podem ser afetadas; logo, as contingências que incluam prestadores de serviço de fora da região ainda prevalecem.

Organização

Considerações organizacionais desempenham um papel importante na obtenção de resiliência dos negócios. Muitos dos fundamentos da mudança organizacional são necessários para construir um plano de resiliência bem-sucedido, tais como um patrocinador executivo, comprometido e visível; funções, responsabilidades e obrigações documentadas; ligações

bem definidas de múltiplas linhas de negócios; e habilidades identificadas que sejam críticas para a organização.

Desenho de organização da resiliência

A organização da resiliência consiste em dois corpos principais: aqueles que fazem o programa ser executado diariamente e aqueles da comissão de controle que definem, gerenciam e aplicam políticas estipuladas na camada de estratégia. Embora, no passado, a recuperação de desastres e até mesmo a continuidade dos negócios fossem responsabilidade do departamento de TI, a tendência é que essa função seja elevada na corporação, reportando-se ou até mesmo sendo gerenciada por uma pessoa de nível de diretoria. Na maior parte das empresas de grande porte e nos segmentos de mercado maduros, a função de Diretor de Resiliência (“Chief Resilience Officer”) está emergindo ou a equipe de GRN está se alinhando com o Diretor de Risco (“Chief Risk Officer”).

Uma das principais responsabilidades da comissão centralizada de GRN é estabelecer a política que orienta o programa de GRN a:

- Fornecer clareza, definição e orientação aos participantes e partes interessadas
- Encorajar ou exigir a participação dos participantes críticos
- Aumentar a comunicação para assegurar a conscientização em todos os sentidos da cadeia de gerenciamento, bem como a todas as partes interessadas, internas e externas
- Promulgar e informar as medições regulares e pertinentes ao negócio que mostram o sucesso do programa global de GRN
- Assegurar prestação de contas com responsabilidades atreladas às descrições de cargos e recompensas adequadas pela participação e sucesso

Processos

Um plano de resiliência deve se concentrar nos processos de TI e negócios mais vitais para a empresa. A criação e sustentação de processos que suportem as operações de negócios e infraestruturas resilientes requerem a identificação da funcionalidade mínima exigida do processo durante eventos de interrupção, processos e procedimentos alternativos que permitirão a continuidade das operações durante os períodos de estresse e a redefinição de processos a fim de alcançar um melhor equilíbrio da carga de trabalho.

Priorização e identificação de processos críticos para os negócios

A identificação de processos críticos para os negócios é facilitada por uma análise de impacto no negócio (BIA) que ajuda a priorizar os processos de negócios e estabelecer o caso de negócio exigido para defender as respostas de mitigação necessárias para protegê-los. As empresas exigem cada vez mais uma visão mais granular ou de serviços de suas perdas potenciais. Com esse tipo de abordagem, a análise olha para os silos de negócios, tais como departamentos ou funções, assim como ao longo de cada silo, delineando um serviço de negócio à medida que toca cada departamento. Os processos de negócio são priorizados analisando o impacto para o negócio devido à perda desse processo e estimando os riscos financeiros e não financeiros para a empresa. Essa análise produz um relato mais realista da perda global em potencial devido à interrupção de qualquer uma das peças necessárias para produzir o serviço.

O mapeamento de processos de negócios até suas camadas de aplicativos e dados, tecnologia e instalações ajuda a assegurar que todos os requisitos físicos dependentes e necessidades de armazenamento de dados, sistema e rede sejam identificados. Esse mapeamento deve incluir a análise de dependências de recebimento e envio de dados a fim de determinar fluxos de entrada e saída de dados para sincronização. As dependências tecnológicas também devem ser reconciliadas para ajudar a

assegurar que o pedido correto de recuperação ou as técnicas de disponibilidade sejam aplicados a todos os processos e sistemas críticos, não apenas a aplicativos, e as mesmas dependências entre as próprias unidades de negócios devem ser revistas para ajudar a determinar os pedidos corretos de recuperação entre os processos, departamentos e até mesmo divisões.

Aplicativos e dados

Hoje, a capacidade de fornecer constantemente informações confiáveis a pessoas tanto dentro como fora da empresa a partir de múltiplas fontes de dados e aplicativos díspares é obrigatória. Em vez de estarem alinhados apenas com tecnologia, os aplicativos e os dados estão agora estreitamente ligados aos processos de negócios e organizações.

Proteção das informações gerenciadas

O objetivo do programa de GRN é ajudar a gerenciar os dados, tendo sido desenvolvido para evitar que o negócio perca o seu bem mais valioso: seus dados. Cópia de dados (backups) tem que ser considerada, executada e validada para permitir a capacidade de recuperação ou acesso a dados de forma operacional, tais como recuperar dados excluídos de um usuário ou conjuntos inteiros de dados (por exemplo, de um local alternativo). Para reduzir o erro humano e aumentar a probabilidade de captura dos dados necessários, as empresas estão buscando serviços e ferramentas que possam fornecer maiores níveis de automação de dados para fazer backup de dados de servidores, desktops e laptops, onde quer que estejam, com um mínimo de intervenção humana.

O e-mail, uma forma de comunicação muito conveniente, tornou-se uma necessidade da qual as empresas dependem não só para mensagens internas, mas também para acesso ininterrupto a partes externas dentro ou fora de um esforço de recuperação. Assim, o acesso ao e-mail se tornou uma prioridade para a comunicação durante um evento, sendo crítico para soluções de proteção de dados e disponibilidade.

Tecnologia

Visto que uma parte significativa da maioria dos orçamentos de negócios é usada para construir a infraestrutura de TI, é prudente alinhar esses investimentos com os objetivos de resiliência da empresa. Todos os componentes tecnológicos importantes devem ser considerados no planejamento de resiliência, incluindo arquiteturas de hardware, softwares de sistema, middlewares e redes. Cada componente deve ser examinado para assegurar que seu nível de disponibilidade – mediante confiabilidade, redundância ou failover – esteja alinhado com os objetivos de resiliência da empresa.

Desenho de solução baseado em risco e impacto

Com base na seleção comprovada dos processos críticos para os negócios e na tolerância a risco da empresa, o Gestor de Continuidade de Negócios pode, com mais precisão e certeza, alinhar as soluções de mitigação de risco às necessidades da organização. As camadas de resiliência podem ser usadas para ajudar a selecionar um projeto de solução adequado. Elas podem também fornecer uma escala objetiva para classificar os requisitos de resiliência de negócios em um conjunto de métricas e critérios

consistentes em toda a organização. Ademais, as camadas fornecem um conjunto de definições para ajudar a estabelecer requisitos de resiliência de negócios em termos de capacidades técnicas de resiliência em um continuum de requisitos de nível de serviço. Consequentemente, os requisitos de negócio estão ligados aos requisitos e capacidades técnicas de resiliência.

Por meio da padronização e implementação disciplinada, o arquiteto pode desenvolver soluções que se encaixem em cada camada com base em suas características. As camadas de resiliência também podem fornecer os critérios e métricas para medir, gerenciar e informar ao se alcançar os objetivos de resiliência de negócios para que se receba reconhecimento da gerência; algo por vezes ausente na maioria dos programas. A Figura 3 apresenta exemplos de métricas de serviços de resiliência e metas para possíveis camadas. Embora os nomes sejam irrelevantes, o exemplo de camadas de resiliência ilustra diferentes metas para cada um dos três objetivos de continuidade de serviço listados abaixo da primeira coluna. As metas devem ser adequadas e personalizadas com base nos resultados das análises de impacto e risco.

Níveis de resiliência				
Descrição do serviço	Platina	Ouro	Prata	Bronze
Objetivos do nível de serviço	Funções de negócios que, se indisponíveis, resultarão em penalidades jurídicas ou financeiras baseadas em restrições regulatórias. Normalmente atribuído a 5% ou 10% dos aplicativos que geram receitas e lucros e que impactam profundamente a reputação da marca	Funções de negócios que apresentam um impacto potencialmente amplo em toda a parte interna da organização. Durante as janelas críticas de processamento, o negócio não pode se permitir ficar sem essa função	Funções de negócios que dão suporte às funções de back-office, tais como análises e relatórios	Funções de negócios off-line, de back-end e não críticas. Normalmente métodos alternativos, mas menos desejáveis, estão disponíveis para atingir a mesma função de negócios a fim de suportar a tolerância para indisponibilidades prolongadas
Requisitos de disponibilidade do nível de serviço	Disponibilidade contínua 99,999% Zero de indisponibilidades planejadas	Quase contínua 99,99% Até quatro horas de indisponibilidade planejada (manutenção)	Alta disponibilidade 99,99% Até quatro horas planejadas de indisponibilidade (manutenção)	Disponibilidade moderada 99,5%
Requisitos de capacidade de recuperação do nível de serviço	Retorno ao serviço em menos de cinco minutos (todos os eventos)	Local: retorno ao serviço em menos de cinco minutos Datacenter: retorno ao serviço em menos de duas horas	Retorno ao serviço em menos de duas horas (todos os eventos)	Local: retorno ao serviço em menos de oito horas Datacenter: retorno ao serviço em tempo inferior ao intervalo especificado (dias a semanas)

Figura 3: Exemplo de quadro de camadas de resiliência com métricas previstas

A aplicação de técnicas de resiliência de negócios como parte do ciclo anterior de desenvolvimento de produto em todos os projetos permite a identificação antecipada das necessidades de resiliência. Assim, as organizações podem acomodar essas necessidades como parte do ciclo anterior de financiamento, em vez de recomençar depois que um novo produto, serviço ou aplicativo estiver em produção.

A nova tecnologia está abrindo mais oportunidades para capitalizar em relação a estoques de hardware. A virtualização de recursos permite um uso mais eficiente da capacidade do servidor e do datacenter, disponibilizando conforme a demanda, a qualquer hora e em qualquer lugar. Com o advento da computação em nuvem, a possibilidade de ter mais recursos flexíveis de recuperação à sua disposição aumenta. Quando bem gerenciados, ambientes de teste ou desenvolvimento podem ser implementados associados ao trabalho de recuperação e pós-restauração. No entanto, essas soluções técnicas exigem um maior grau de automação, treinamento e novos paradigmas de gerenciamento e disciplinas para gerenciar e executar quando necessário.

Instalações

O gerenciamento de resiliência de negócios deve abranger todos os locais da empresa e tratar as características únicas de cada local para atingir o nível desejado de resiliência para a empresa. As considerações em relação às instalações e à segurança variam desde a garantia de energia, aquecimento e resfriamento adequados até situações muitas vezes negligenciadas, como providenciar e testar mecanismos físicos e lógicos de segurança, a capacidade de acomodar um ambiente virtual de trabalho quando houver necessidade e instalações de distribuição para lidar com as constantes mudanças nas demandas do negócio.

Desenho de solução para área de trabalho

As soluções para área de trabalho podem assegurar que o ambiente de trabalho de um funcionário esteja disponível mesmo se ele ou ela não puder acessar o ambiente primário. Alguns gestores que possuem uma estratégia de recuperação de mão de obra usam tecnologias de acesso remoto como parte dessa estratégia. Ao selecionar uma estratégia de trabalho em casa, o gerenciamento deve permitir que funcionários trabalhem de casa garantindo o acesso à documentação vital, linhas seguras de alta velocidade e impressão.

Ao escolher locais alternativos para a realocação da área de trabalho, a seleção de tais centros deve acomodar as necessidades pessoais do funcionário durante uma crise, como os cuidados relativos a crianças e idosos, alojamentos e assistência médica. É fundamental exercitar essa capacidade regularmente para validar que a capacidade de rede suporte a carga de trabalho extra, que os aplicativos críticos possam ser acessados de forma segura e que os funcionários lembrem como se conectar e acessar sua área de trabalho remotamente.

Aplicativos de redes sociais mais recentes podem ser usados para reduzir as alterações culturais ao mudar para áreas de trabalho dispersas, facilitando a colaboração. Avanços nas tecnologias de informação e comunicação, juntamente com a evolução da computação social baseada na Internet, podem reduzir os custos de interação humana e aqueles que envolvem a interação de pessoas de diversas partes do mundo, em comunidades coerentes e altamente interativas. O modo como utilizamos essas novas tecnologias a nosso favor está começando a ser explorado, mas, com o crescimento desse segmento de mercado, a capacidade de estabelecer um link entre equipes que trabalhem remotamente para obtenção de resultados mais eficientes pode melhorar consideravelmente a mão de obra de recuperação distribuída.

Restauração do local e volta “para casa”

A mão de obra não pode manter o trabalho remoto por tempo indeterminado. Não se costuma pensar sobre os passos para o retorno ao local de trabalho ou datacenter reformado ou reconstruído. Embora seja impossível prever todos os detalhes antes do evento, esboços de planos de projetos e estruturas de tópicos, listas de verificação e contratos estabelecidos de serviços de restauração são obrigatórios para o ajuste rápido após o evento a fim de ajudar a restabelecer seu local principal de trabalho.

Segurança

Segurança é a postura adotada para proteger pessoas, ativos, dados e tecnologia em toda a empresa. Já não é suficiente implementar uma infraestrutura e um conjunto de ferramentas caras para reduzir o impacto do risco e se recuperar de interrupções. A segurança não pode ser apenas o trabalho das autoridades reguladoras ou de um departamento autônomo da corporação. As organizações precisam desenvolver uma estratégia inteligente de negócios que responda pelo gerenciamento de risco.

Como a IBM pode ajudar

Reunir todas essas práticas e tecnologias inter-relacionadas e dependentes enquanto se mantém a competitividade, o gerenciamento de custos e a proteção dos negócios pode ser desanimador. Tornar-se parceiro de um líder mundial experiente em continuidade de negócios e resiliência pode ajudá-lo a realizar seus objetivos e alcançar uma abordagem mais proativa do que reativa.

A IBM desenvolveu um extenso portfólio de serviços de continuidade de negócios e resiliência desenvolvidos para ajudá-lo a avaliar sua preparação para desastres e gerenciar os desastres quando ocorrerem. Esses serviços, juntamente com a tecnologia e consultoria da IBM, podem ser personalizados para os requisitos

específicos de sua organização, permitindo flexibilidade para gerenciar muito ou pouco do seu programa de gerenciamento de continuidade de negócios de acordo com o seu interesse.

Os *Serviços de Consultoria de Resiliência da IBM* podem ser utilizados para ajudá-lo a avaliar, desenvolver, implementar e gerenciar um programa de resiliência de negócios e risco que abranja todas as operações corporativas, podendo incluir planos em relação à sua mão de obra. Desde a etapa inicial de realização de uma análise de impacto e risco até a fase final de validação e teste, os *Serviços de Consultoria de Resiliência da IBM* podem ajudar a assegurar que, no caso de um desastre, suas atividades de negócios continuem em execução.

Serviços de Consultoria de Resiliência da IBM - a avaliação do programa de resiliência pode comparar a maturidade do seu programa de resiliência de ponta a ponta com as práticas líderes de segmento de mercado e fornecer planos de ação para o gerenciamento bem sucedido do programa, aplicando diretrizes e regulamentos regionais onde necessário.

Serviços de Consultoria de Resiliência da IBM - o desenho do programa de resiliência ajuda a criar um programa personalizado desenvolvido para atender às suas necessidades, cultura e objetivos de longo prazo.

Os *Serviços de Resiliência Gerenciada da IBM* foram desenvolvidos para ajudá-lo a evitar a necessidade de recuperação, mantendo a continuidade de seus processos críticos para o negócio em caso de interrupções e indisponibilidades. Embora possam permitir equilibrar as cargas de trabalho, reduzir o tempo de inatividade e restringir a perda de dados, esses serviços também podem incluir ferramentas para lidar especificamente com a resiliência da mão de obra. A IBM pode gerenciar e operar seus serviços de resiliência para você, de forma total ou parcial.

Os *Serviços de Recuperação de Infraestrutura da IBM* irão ajudá-lo a responder e se recuperar de eventos de interrupção e podem proporcionar, dentre outros serviços, gerenciamento de crises e resposta e recuperação da área de trabalho. Esses serviços lidam diretamente com o componente humano vital de seu plano de continuidade de negócios para ajudá-lo a manter mais pessoas produtivas e construir sua reputação de responsabilidade corporativa diante de uma interrupção.

A IBM oferece uma ampla gama de serviços proativos e gerenciados decorrentes de eventos que podem capacitá-lo a selecionar os serviços que representam a melhor relação custo/benefício e que podem fornecer a mais alta disponibilidade para seus dados de negócios e processos mais críticos, juntamente com muitas opções de processos e dados menos críticos. Ao gerenciar e administrar – total ou parcialmente – esses serviços para você, a IBM pode ajudá-lo a equilibrar as cargas de trabalho e reduzir o tempo de inatividade de aplicativos e sistemas, além da perda de dados. Ao mesmo tempo, a IBM pode ajudá-lo a evitar ou reduzir as despesas de capital, monitorar e gerenciar as despesas operacionais e níveis de serviço e reduzir a carga sobre a sua equipe de TI.

Conclusão

O futuro nos reserva possibilidades emocionantes para aumentar a eficácia do gerenciamento de resiliência de negócios. Este artigo examinou novas abordagens, incluindo:

- Aumento do uso de gerenciamento de risco corporativo para a priorização de ameaças e riscos
- Análise de impacto de negócios granular e em nível de serviço, que coloca os recursos e processos de negócios em camadas de resiliência para um projeto de solução mais fácil e rápido
- Projeto de solução utilizando camadas de resiliência e as seis camadas de resiliência para soluções de TI ou de negócios
- Algumas características importantes do programa de GRN da IBM em todas as seis camadas de resiliência

Além disso, a implementação de novas tecnologias emergentes e de idéias inovadoras, como as que seguem abaixo, pode manter seu negócio em uma postura resiliente:

- Ferramentas especializadas de notificação e colaboração para ajudar a aumentar a comunicação efetiva por toda a organização
- Proteção on-site versus proteção remota de dados e recuperação especializada de e-mail
- Computação em nuvem para uma distribuição mais econômica e flexível de serviços de recuperação
- Virtualização para uso mais eficiente da capacidade do servidor e do sistema
- Testes virtuais e automação de fluxo de trabalho para ajudar a reduzir a intervenção humana

Os desafios permanecem quando se trata de reunir todas essas práticas e tecnologias inter-relacionadas e dependentes sem deixar de se manter competitivo, gerenciar custos e proteger o seu negócio. Os negócios de hoje precisam ser proativos, em vez de reativos. Tornar-se parceiro de um líder mundial em continuidade e resiliência de negócios com experiência e recursos pode ajudá-lo a atingir todos esses objetivos.

Para mais informações

Para saber mais sobre os benefícios de proteger suas informações e implementar um programa de gerenciamento de continuidade de negócios de nível mundial por meio dos serviços de continuidade de negócios e resiliência da IBM, entre em contato com seu representante IBM ou visite os seguintes sites:

- ibm.com/services/continuity
- ibm.com/services/us/bcrs/self-assessment/
- <http://www.ibm.com/br/services/bcr>

Além disso, as soluções de financiamento da IBM Global Financing podem permitir um gerenciamento de caixa mais efetivo, proteção contra a obsolescência tecnológica, melhor custo total de propriedade e retorno sobre o investimento. Nossos Global Assets Recovery Services ajudam a lidar com as preocupações ambientais usando soluções mais eficientes em termos de consumo de energia. Para mais informações sobre a IBM Global Financing, visite: ibm.com/financing



© Copyright IBM Corporation 2011
Integrated Marketing Communications
Route 100
Somers, NY 10589

Produzido nos Estados Unidos da América
Junho/2011
Todos os Direitos Reservados

IBM, o logotipo IBM e ibm.com são marcas registradas da International Business Machines Corporation nos Estados Unidos e/ou em outros países. Se esses e outros termos de marca registrada IBM aparecerem em sua primeira ocorrência neste documento com um símbolo de marca registrada (® ou ™), esses símbolos indicam marcas registradas ou de direito comum nos EUA de propriedade da IBM no momento da publicação destas informações. Essas marcas registradas também podem ser marcas registradas ou de direito comum em outros países. Uma lista atualizada das marcas registradas IBM encontra-se disponível na web em “Copyright and trademark information”, em ibm.com/legal/copytrade.shtml

Outros nomes de empresas, produtos e serviços podem ser marcas registradas ou de serviço de terceiros.

