



БЮРО
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ
УСЛУГ



Методология CobIT

Приоритезация ИТ процессов



Что дает CobIT разным пользователям

Адресат	Примеры
Руководство	Общая модель управления ИТ Содействие в управлении рисками и контроле инвестиций в зачастую непредсказуемой ИТ-среде
Пользователи	Гарантии эффективности контроля за ИТ услугами, оказываемыми внутренними и внешними поставщиками
Руководство ИТ	Система контроля деятельности службы Порядок взаимодействия с другими службами Оценка эффективности деятельности службы
Служба ИБ	Интеграция вопросов безопасности в задачи ИТ
Внутренний контроль / аудит	Обеспечение структурированного подхода для аудита и оценки средств контроля на основе общепринятых стандартов Обоснование аудиторских заключений и/или консультирование руководства в области внутреннего контроля

Основная концепция CobIT



Требования бизнеса = информационные критерии/риски

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

- предоставление информации своевременно, корректно и в виде, пригодном для использования

ЭФФЕКТИВНОСТЬ

- предоставление информации посредством оптимального использования ресурсов

КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ

- защита информации от несанкционированного доступа

ЦЕЛОСТНОСТЬ

- точность и полнота информации, а также ее применимость в контексте приоритетов и задач бизнеса

ДОСТУПНОСТЬ

- наличие информации всегда, когда она необходима для целей и задач бизнеса

СООТВЕТВИЕ ТРЕБОВАНИЯМ

- соблюдение положений законодательных и нормативных актов, договоров

НАДЕЖНОСТЬ И ДОСТОВЕРНОСТЬ

- на информацию можно полагаться для принятия решений

Информационные ресурсы

Данные

- объекты в самом широком смысле слова, внутренние и внешние, структурированные и неструктурированные, графические, звуковые и т. д.

Оборудование

- все ресурсы, предназначенные для размещения в них информационных систем и обеспечения их работы

Технологии

- операционные системы, системы управления базами данных, средства для обеспечения работы сетей, мультимедийные средства и т. д.

Прикладные системы

- понимается как сумма выполняемых вручную и программных процедур

Персонал

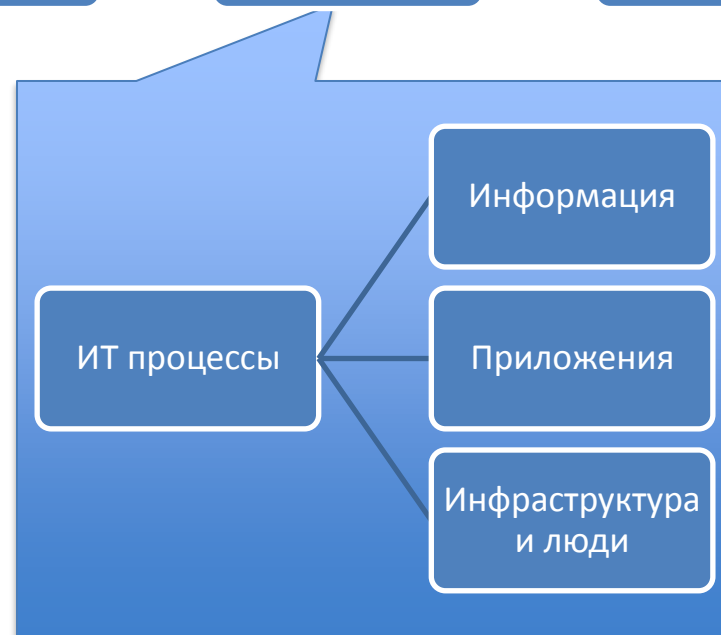
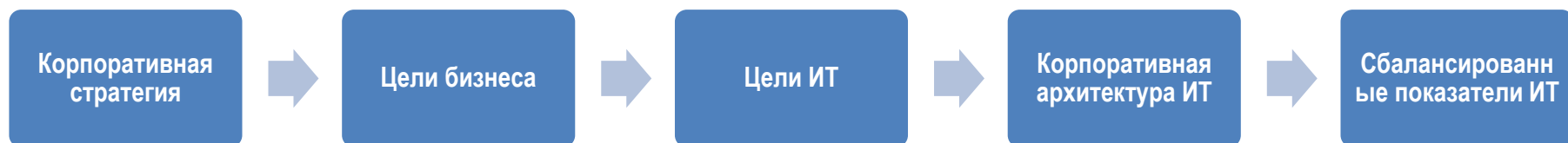
- квалификация персонала, его знания и способность производительно работать с информационными системами и услугами

Информационные процессы CoBIT

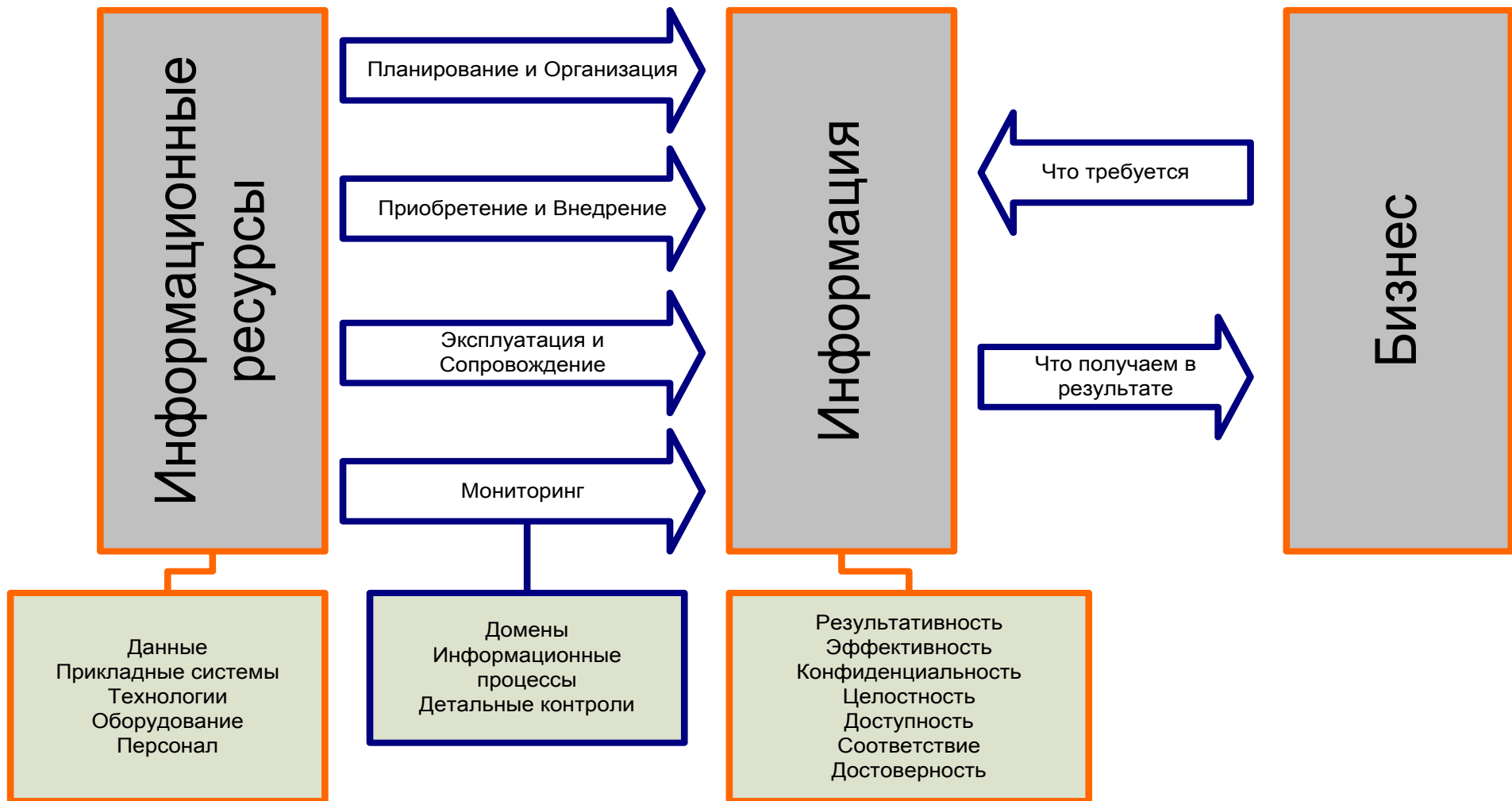
Для получения информации, необходимой организации для достижения своих целей, управление информационными ресурсами должно осуществляться на базе набора естественно сгруппированных процессов



Связь с целями и задачами бизнеса



Взаимосвязи CoBIT



Шкала уровня развития ИТ-процессов

Non-Existent Initial Repeatable Defined Managed Optimised



LEGEND FOR SYMBOLS USED

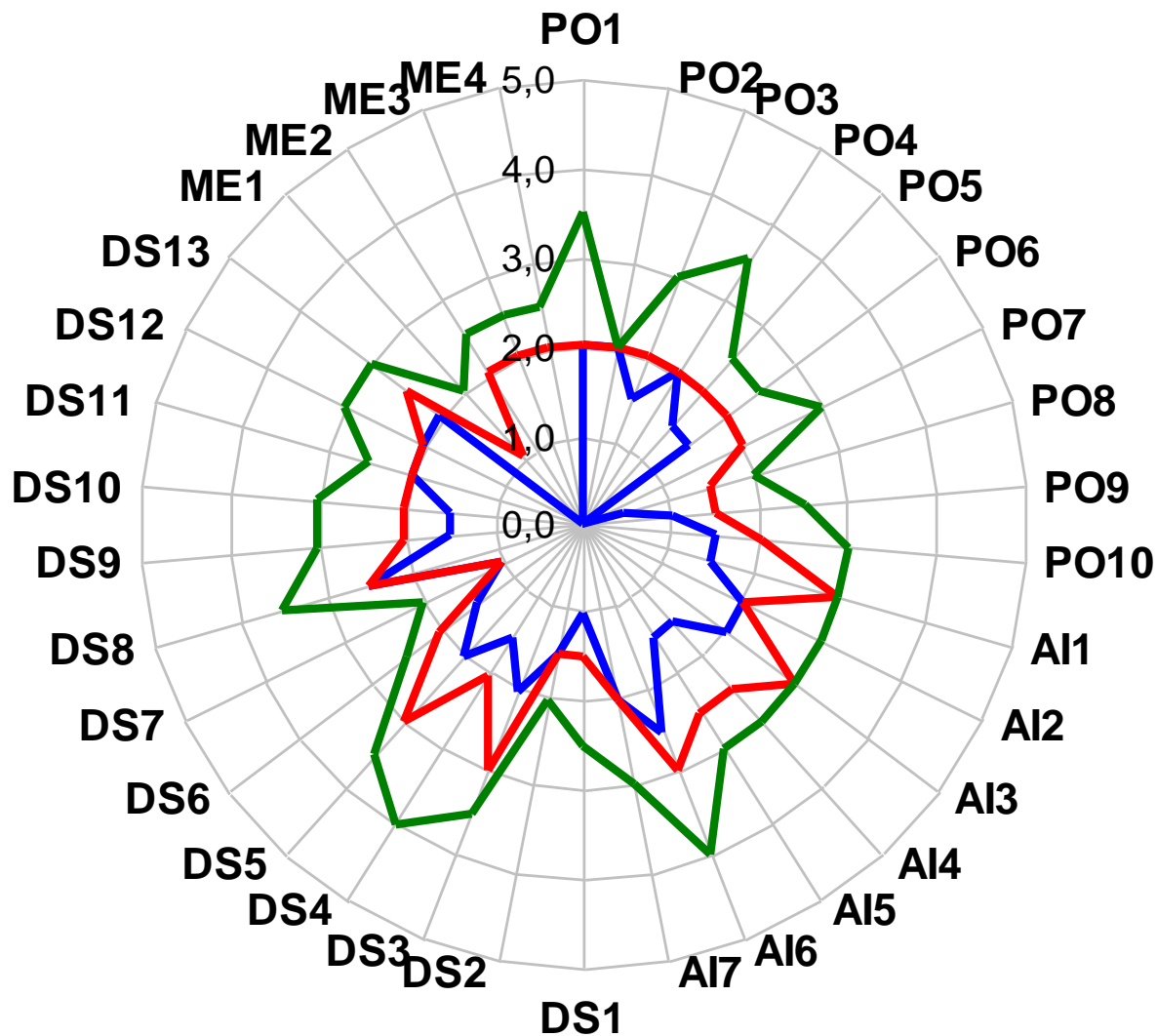
-  **Enterprise Current Status**
-  **International Standard Guidelines**
-  **Industry Best Practices**
-  **Enterprise Strategy**

LEGEND FOR RANKINGS USED

- 0 Non-Existent — Management processes are not applied at all
- 1 Initial — Processes are ad hoc and disorganised
- 2 Repeatable — Processes follow a regular pattern
- 3 Defined — Processes are documented and communicated
- 4 Managed — Processes are monitored and measured
- 5 Optimised — Best practices are followed and automated

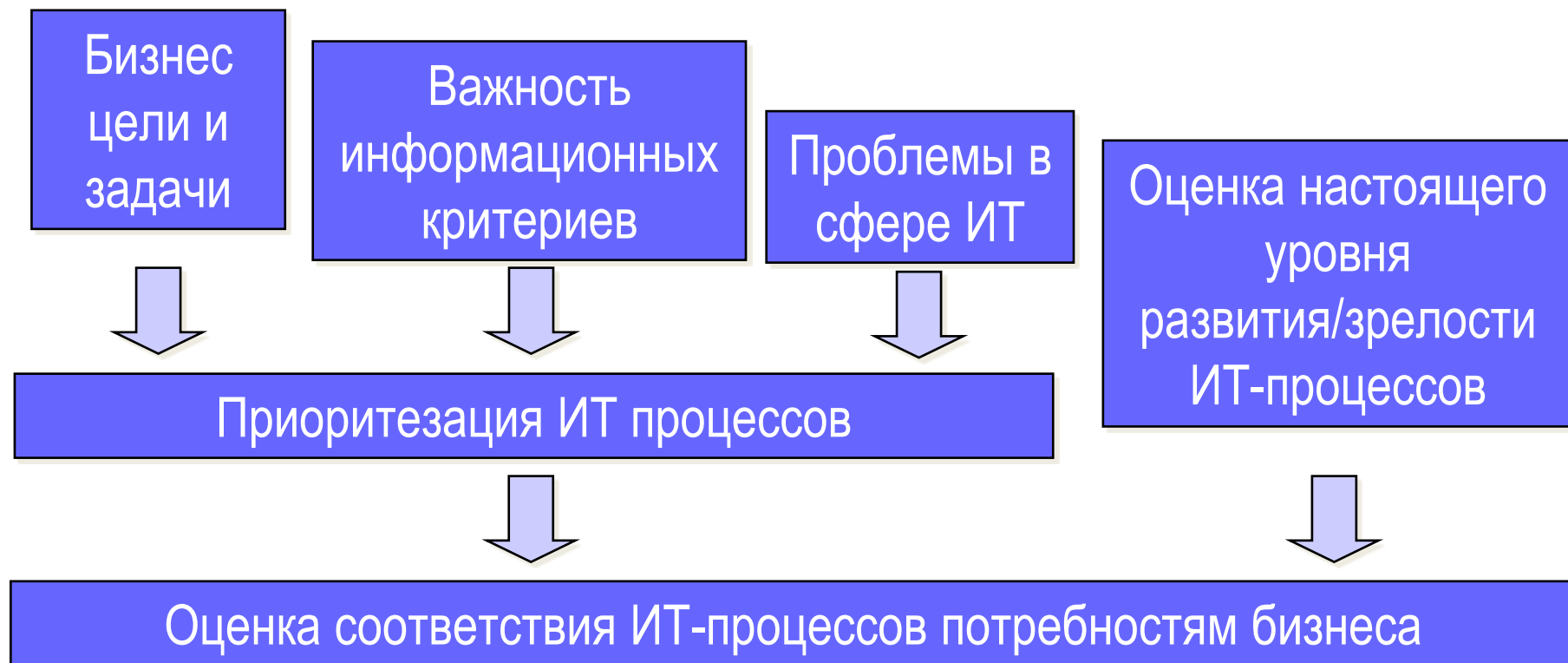
Шкала	Уровень	Описание
0	Несуществующий	Процесс не применяется вообще
1	Начальный	Процесс используется от случая к случаю и бессистемно
2	Повторяющийся	Процесс применяется регулярно
3	Определенный	Процесс документирован и доводится до сотрудников организации
4	Управляемый	Осуществляется мониторинг и количественное измерение показателей процесса
5	Оптимизированный	Процесс автоматизирован и соответствует лучшим мировым практикам

Модель зрелости ИТ процессов



- Зрелость ИТ процессов
- Средняя оценка по отрасли
- Лучшая практика по отрасли

Предлагаемый подход



Этапы проекта

Этап 1. Приоритезация ИТ-процессов:

- ✓ приоритезация ИТ-рисков и проблем
- ✓ приоритезация информационных критериев CobIT
- ✓ приоритезация целей и задач ключевых подразделений

Этап 2. Оценка уровня зрелости ИТ-процессов

- ✓ аудит наиболее приоритетных ИТ процессов

Этап 3. Анализ соответствия и выработка рекомендаций

Этап 1. Проблемы и риски ИТ

Перспективы CobiT	Проблемы/риски ИТ	Оценка 1-3
Управление ИТ	Соответствие ИТ инициатив стратегии бизнеса	
	Использование ИТ, как конкурентного преимущества	
	Консолидация ИТ инфраструктуры	
	Снижение стоимости владения ИТ	
	Приобретение и развитие знаний и опыта	
Интернет/ Инtranет	Несанкционированный доступ в корпоративную сеть	
	Несанкционированный доступ к конфиденциальной информации	
	Утечка конфиденциальных данных	
	Заражения компьютерными вирусами	
Корпоративные ИТ решения	Невыполнение требований пользователей	
	Невозможность интеграции ИТ систем	
	Несовместимость с технической инфраструктурой	
	Проблемы с поддержкой поставщиком	
	Дорогостоящая/сложная реализация	

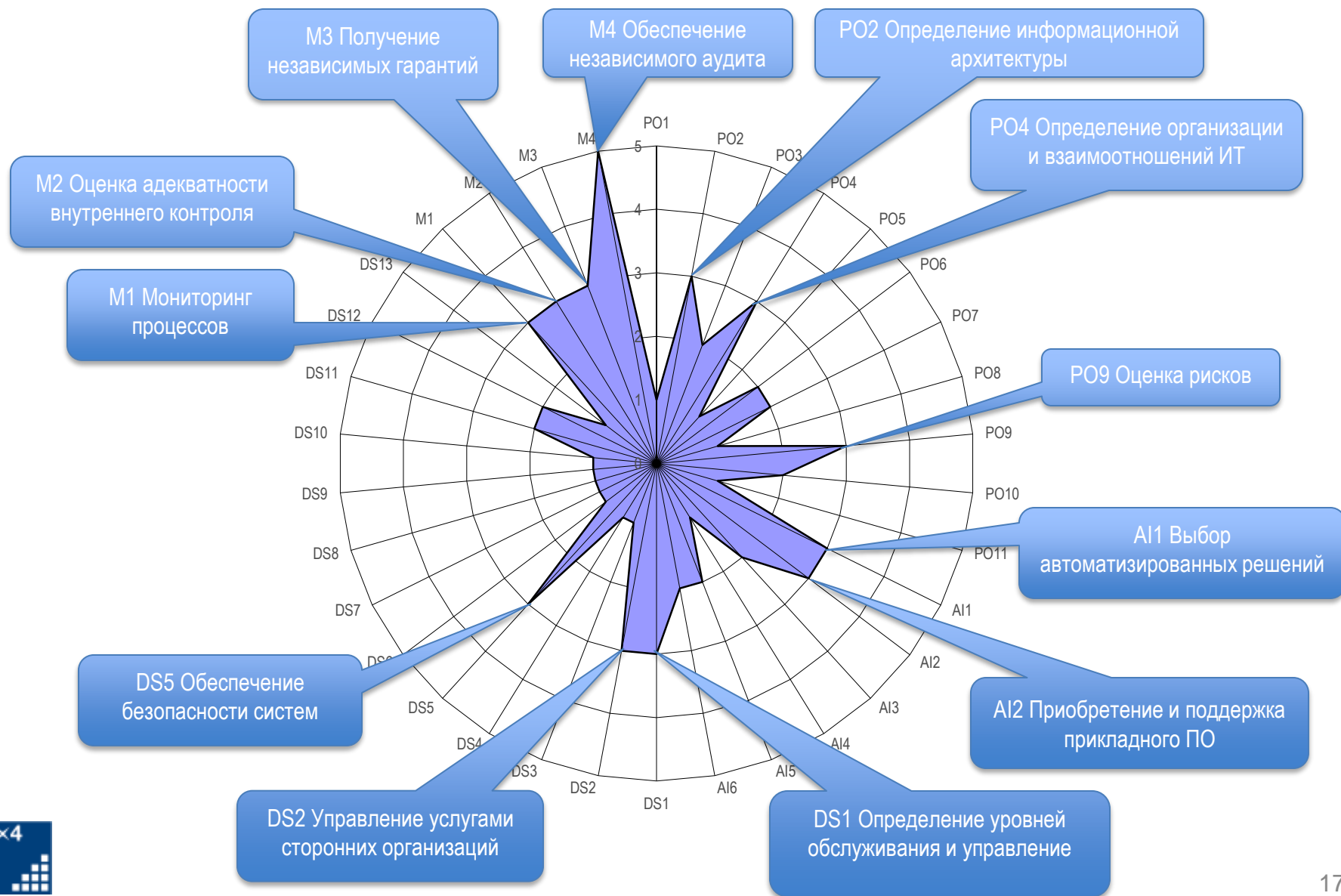
Этап 1. Информационные критерии

Критерий	Описание критерия	Оценка 1-3
Результативность	Предоставление информации своевременно, корректно и в виде, пригодном для использования	
Эффективность	Предоставление информации посредством оптимального использования ресурсов	
Конфиденциальность	Защита информации от несанкционированного доступа	
Целостность	Точность и полнота информации, а также ее применимость в контексте приоритетов и задач бизнеса	
Доступность	Наличие информации всегда, когда она необходима для целей и задач бизнеса	
Соответствие требованиям	Соблюдение законов, нормативных актов и договоров, регулирующих процесс бизнеса, т.е. внешних критериев, влияющих на бизнес	
Достоверность	На информацию можно полагаться для принятия решений	

Этап 1. Цели и задачи бизнеса

Перспективы CobIT	Бизнес цели и задачи подразделения	Оценка 1-10
Финансовые	Повышать рентабельность банковских продуктов	
	Управлять бизнес рисками, связанными с ИТ	
	Улучшать корпоративное управление и прозрачность бизнеса	
Перспективы относительно потребителей	Улучшать качество обслуживания и повышать ориентацию на клиентов	
	Предоставлять конкурентоспособные продукты и услуги	
	Обеспечивать доступность банковских услуг (развитие филиальной сети, точек продаж, интернет услуг)	
	Обеспечивать оперативность реакции на изменение конъюнктуры рынка	
	Снижать затраты на предоставление услуг	
	Получать достоверную и содержательную информацию для принятия стратегических решений	
Внутренние	Улучшать и поддерживать функциональность бизнес процессов	
	Сокращать операционные издержки	
	Соблюдать внешние законодательные требования	
	Обеспечивать соответствие внутренним политикам	
	Управлять изменениями бизнеса	
	Повышать и поддерживать операционную продуктивность и производительность персонала	
Перспективы обучения и развития	Обеспечивать совершенствование продуктов и бизнеса	
	Привлекать и удерживать опытный и мотивированный персонал	

Этап 1. Приоритетные ИТ-процессы



Этап 2. Оценка уровня зрелости наиболее приоритетных ИТ процессов

- Определение ответственных лиц и исполнителей ИТ-процессов
- Планы по развитию ИТ и систем, текущие проекты
- Аудит: запрос информации, интервью исполнителей с демонстрацией и тестированием, если необходимо
- Оценка и построение модели уровня развития ИТ-процессов
- Презентация и утверждение модели уровня развития ИТ-процессов

Результат: утвержденная модель уровня развития ИТ-процессов.

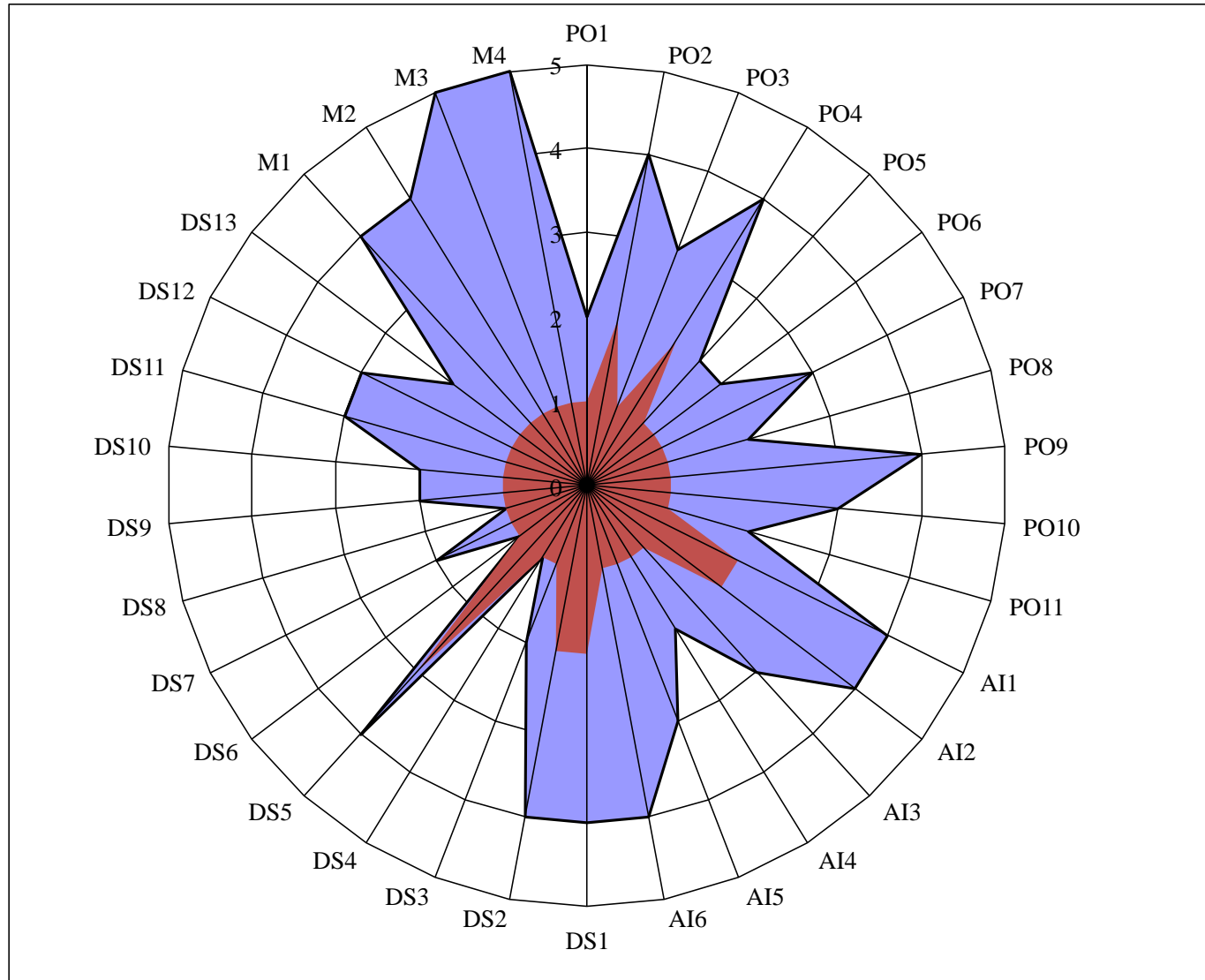
Этап 2. Ответственные и исполнители ИТ-процессов

Название ИТ процесса	Действие	CEO	CFO	Высш. Рук-во	СЮ	Владел. БП	Рук-ль экпл. ИТ	Гл. арх-тор ИТ	Рук-ль разраб. ИТ	Рук-ль админ. ИТ	PMO	Аудит, риски, без-сть	Сервис менедж.
PO2 Определение информационной архитектуры	Создание и поддержка корпоративной информационной модели			К	И	У	К		О	К	К	К	
PO2	Создание и поддержка корпоративных справочников данных					И	К	О/У	О			К	
PO2	Разработка и поддержка схемы классификации данных	И	К	У	К	К	И	К	К			О	
PO2	Обеспечение владельцев данных процедурами и инструментами для классификации ИС	И	К	У	К	К	И	К	К			О	
PO2	Применение информационной модели, справочников данных и схемы классификации для планирования оптимизации бизнес системы	К	К	И	У	И		О	К			И	
PO4 Определение организации и взаимоотношений ИТ	Создание организационной структуры ИТ, включая комитеты и взаимосвязи с заинтересованными сторонами и поставщиками	К	К	К	У		К	К	К	О	К	И	
PO4	Разработка модели ИТ процессов	К	К	К	У		К	К	К	О	К	К	
PO4	Определение владельцев систем		К	К	У	К	О	И	И	И	И	И	
PO4	Определение владельцев данных		И	У	И	К	И	О	И	И	И	К	
PO4	Установить и реализовать должностные обязанности в ИТ, включая надзор и разделение обязанностей		И	И	У	И	К	К	К	О	К	К	

ОУКИ — Ответственный, Утверждающий, Консультирующий, Информированный



Этап 2. Уровень зрелости наиболее приоритетных ИТ-процессов



Этап 3: Выработка рекомендаций на основе анализа соответствия двух моделей

- Анализ недостатков (gap analysis)
- Классификация и приоритезация проектов
- Обсуждение рекомендаций
- Презентация рекомендаций руководству

Результат: Приоритетные и классифицированные проекты.