



לבדוק את ה־IT

**האם תהליכי ה־IT בארגון מסייעים במימוש היעדים העסקיים?
האם המערכות מספקות מידע מהימן התומך בהחלטות העסקיות?
COBIT5 מסייע לענות על שאלות אלו < ירון פלד**

במודל התהליכי המשמש בסיס למסגרת ובפרט הוספת איזור חדש העוסק בממשל IT, התאמה טובה יותר לתקן ISO העוסק בממשל ISO/IEC 38500 - IT ושימוש במודל בשלות חדש המבוסס על ISO/IEC 15504. תהליך הערכת הבשלות מתבסס על המרכיבים הבאים:

< תהליכי ה־IT להם נבצע ההערכה לקוחים מהמודל התהליכי של COBIT והם כוללים את התהליכים העיקריים הבאים:
תחום ממשל IT - הגדרה ותחזוקה של מסגרת ממשל, הבטחת תועלות, אופטימיזציה צית סיכון, אופטימיזציה משאבים, שקיפות לבעלי העניין.

תחום הלימה, תכנון וארגון - ניהול אסטרטגיה, ניהול ארכיטקטורה, ניהול חדשנות, ניהול פורטפוליו, ניהול תקציב ועלויות, ניהול משאבי אנוש, ניהול הסכמי שירות, ניהול ספקים, ניהול האיכות, ניהול סיכונים, ניהול אבטחה ועוד.

ה־IT. תהליך COBIT5 מספק מתודולוגיה לביצוע הערכה כזו: Process Assessment Model (PAM) (ment Model) המותאמת לתקן ISO/IEC 15504.

COBIT היא מסגרת עבודה מבית ISACA (ארגון בינלאומי העוסק בממשל, אבטחה, בקרה וביקורת של מערכות מידע), העוסקת בממשל וניהול IT ומשמשת כמסגרת מנחה לקיום בקרה פנימית נאותה בתחום, לרבות לפי דרישות הציות של SOX. גרסה 5 של מסגרת זו הושקה בשנת 2012 והיא כוללת שינוי משמעותי במבנה מול גרסה 4.1: אוחדו בה מסגרות עבודה קשורות העוסקות בניהול סיכונים IT (Risk IT) וערך ההשקעות ב-IT (VAL IT).

יש בה שימוש מעמיק בשבעה מחוזים לים ארגוניים - עקרונות, מדיניות ונהלים; תהליכים; מבנה ארגוני; תרבות ארגונית; מידע; שירותים, תשתיות ואפליקציות; אנשים ומיומנויות. יש בה עדכון משמעותי

מטרתם של תהליכי ה־IT בארגון היא לסייע במימוש יעדי, להבטיח אספקת מידע מהימן התומך בהחלטות העסקיות ולאפשר מצוינות תפעולית תוך צמצום הסיכונים התפעוליים. כמעט כל מנהל בכיר שותף לתחושת חוסר הביטחון באשר לאפקטיביות יחידת ה־IT ותהליכי ה־IT בארגון. לא פעם עולה השאלה, האם אנחנו עושים את הדברים הנכונים, האם אנחנו משתמשים במערכות האופטימליות, האם העלויות אותן אנחנו משקיעים מצדיקות את התועלת.

דרך טובה להתמודד עם השאלות האלה היא תהליך סדור של הערכת בשלות תהליכי



ירון פלד, BDO זיו-האפט

דירוג של הושג משמעותית. בשלב 5 נפתח תוכנית לשיפור תהליכי ה-IT, המבוססת על הפער בין רמת הבשלות בפועל לרמת הבשלות שנקבעה כיעד לכל תהליך, ועל רמת החשיבות של כל תהליך במימוש היעדים העסקיים של החברה. COBIT 5 מספק ארגז כלים המסייע בביצוע ההערכה: קריטריונים לדירוג, טבלאות קישור בין תהליכי IT, יעדי IT ויעדי עסקיים, תבניות לביצוע העבודה וכו'. מטרת ההערכה היא לסייע בכוונון תהליכי ה-IT בארגון, כך שיפעלו בהתאם ליעדים שנקבעו ובהלימה לאסטרטגיה העסקית. כך תובטח השקעה המשאבים באיזורים הנכונים, אשר יש להם תרומה משמעותית יותר למימוש היעדים ולהצלחת הארגון. ●

מתודולוגית ההערכה

בשלב 1 יש להגדיר לאלו תהליכים נבצע הערכה. רצוי להכניס להערכה תהליכי IT בעלי השפעה גדולה יותר על היעדים העסקיים של הארגון.

בשלב 2 יש להעריך לגבי כל תהליך האם הוא מבוצע ובאיזו מידה משיג את יעדיו. אם הוא משיג את יעדיו בצורה משמעותית או מלאה, נתקדם לרמת הבשלות הבאה.

בשלב 3 נמשיך להעריך כל תהליך בהתאם לקריטריונים אחידים המפורטים במתודולוגיה לסיווג התהליך לרמת הבשלות המתאימה לו בין 2 ל-5.

בשלב 4 נסכם את ההערכה ונקבע את הרמה הסופית של הבשלות. בכל תהליך נעצר כאשר רמת הבשלות אינה מגיע לכדי

תחום בנייה, רכש ויישום - ניהול פרויקטים, ניהול הגדרת דרישות, ניהול זמינות וקיבולת, ניהול שינויים, ניהול ידע, ניהול נכסים, ניהול תצורה ועוד.

תחום אספקה, שירות ותחזוקה - ניהול התפעול, ניהול בעיות, ניהול המשכיות, ניהול שירותי אבטחה, ניהול בקרות עסקיות. תחום ניטור והערכה - ניטור והערכת ביצועים, ניטור והערכת מערכת הבקרה הפנימית, ניטור והערכת של ציות לדרישות חיצוניות.

< רמות בשלות בין 0 ל-5: 0 (חסר), 1 (מבוצע), 2 (מנוהל), 3 (מבוסס), 4 (ניתן לחיזוי), 5 (אופטימלי). סקאלת הדירוג של כל רמה (על מאפייני התהליך בה) מובאת בטבלה המצורפת.

8%-15%	לא הושג	N
58%-16%	הושג חלקית	P
85%-51%	הושג משמעותית	L
100%-86%	הושג במלואו	F

