



KONTROLLI I LARTË I SHTETIT



Objektivat e Kontrollit
të Teknologjisë
së Informacionit



GOVERNANCE
INSTITUTE®

LEADING THE IT GOVERNANCE COMMUNITY

COBIT®

4.1



“COBIT - OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË TEKNOLOGJISË SË INFORMACIONIT”

Tiranë, 2015

Titulli:

“COBIT - Objektivat e Kontrollit të Teknologjisë së Informacionit”

Materiali u përkthye nga auditueset e KLSH-së:

Elisa Metaj

Yrjada Jahja

Redaktoi:

Dr. Bujar Leskaj

Kozma Kondakçiu

Art design: Elisa Metaj

Seria e botimeve KLSH:

07/2015/42

ISBN: 978-9928-159-35-9

Shtypur në Shtypshkronjën “ONUFRI”

Tiranë, 2015

Përmbajtja		Page
<i>Hyrje</i>		5
<i>Përmbledhje ekzekutive</i>		7
PLANIFIKIMI DHE ORGANIZIMI		
PO 1	Përcaktimi i planit strategjik IT	52
PO 2	Përcaktimi i arkitekturës së informacionit	60
PO 3	Përcaktimi i drejtimeve teknologjike	70
PO 4	Përcaktimi i proceseve IT, organizimi	76
PO 5	Menaxhimi i investimeve për IT	86
PO 6	Komunikimi i qëllimeve dhe drejtimet menaxheriale	95
PO 7	Menaxhimi i burimeve njerëzore të IT	103
PO 8	Menaxhimi i cilësisë	112
PO 9	Vlerësimi dhe menaxhimi i risqeve IT	121
PO 10	Menaxhimi i projekteve	130
DISPONIMI DHE IMPLEMENTIMI		
DI 1	Identifikimi i zgjidhjeve automate	141
DI 2	Disponimi dhe përkujdesja për aplikacioneve software	151
DI 3	Disponimi dhe përkujdesja për infrastrukturën teknologjike	161
DI 4	Aktivizimi dhe përdorimi i operacioneve	168
DI 5	Sigurimi i burimeve IT	177
DI 6	Menaxhimi i ndryshimeve	185
DI 7	Instalimi dhe akreditimi i zgjidhjeve dhe ndryshimeve	193
DORËZIMI DHE MBËSHTETJA		
DM 1	Përcaktimi dhe menaxhimi i niveleve të shërbimit	204

DM 2	Menaxhimi i shërbimeve të palëve të treta	213
DM 3	Menaxhimi i performances dhe kapacitetit	220
DM 4	Garantimi i shërbimit të vazhdueshëm	229
DM 5	Garantimi i sigurisë së sistemeve	239
DM 6	Identifikimi dhe shpërndarja e kostove	250
DM 7	Edukimi dhe trajnimi i përdoruesve	258
DM 8	Menaxhimi i help desk dhe incidenteve	266
DM 9	Menaxhimi i konfigurimit	275
DM 10	Menaxhimi i problemeve	283
DM 11	Menaxhimi i të dhënave	292
DM 12	Menaxhimi i mjedisit fizik	301
DM 13	Menaxhimi i operacioneve	309
MONITORIMI DHE VLERËSIMI		
MV 1	Monitorimi dhe vlerësimi i performances IT	318
MV 2	Monitorimi dhe vlerësimi i kontrollit të brendshëm	327
MV 3	Sigurimi i përputhshmërisë me rregullat	336
MV 4	Sigurimi i qeverisjes IT	344
	<i>Shtojca I: Lidhja e qëllimeve të IT dhe të biznesit</i>	355
	<i>Shtojca II: Lidhja e proceseve IT e përqendruar në fushat e qeverisjes së IT, COSO, burimet IT dhe kriteret e informacionit sipas COBIT</i>	365

Hyrje

Libri “Objektivat e Kontrollit për teknologjinë e Informacionit” (COBIT), që po ju sillet në dispozicion në gjuhën shqipe, së bashku me Manualin e Auditimit IT janë dy botime të rëndësishme të KLSH-së në fushën e Teknologjisë së Informacionit. Ky botim vjen i 42-ti në kolanën e botimeve të KLSH-së (2012-2015).

COBIT 4.1¹, botim i Organizatës ndërkombëtare të Auditimit dhe Kontrollit të Sistemeve të Informacionit, ISACA (Information Systems Audit and Control Association), është një strukturë e përdorur gjerësisht, e cila përmbledh rekomandimet, praktikat dhe metodat më të mira të vlerësimit për kontrollet e përgjithshme IT, si dhe për programet që zhvillohen në këto ambiente.

COBIT ka fituar statusin e “Biblës” në qarqet dhe organizatat e auditimit dhe të menaxhimit të Teknologjisë së Informacionit të mbarë botës. Aktualisht, ISACA, u shërben më tepër se 110,000 anëtarëve dhe profesionistëve, të cilët mbajnë certifikatat e saj.

Audituesit IT, menaxherët e biznesit dhe profesionistët në fushën e sigurimit të IT, me këtë botim, kanë në dorë një set të plotë të proceseve për menaxhimin e IT, objektivat përkatëse, masat e performancës dhe një model fillestar maturimi për përdorim të vazhdueshëm, të ndarë në katër fusha:

- Planifikim - organizimi;
- disponimi - implementimi;
- ofrimi – mbështetja
- monitorimi - vlerësimi;

Auditimi i IT, si një ndër fushat më të reja dhe më komplekse të auditimit, paraqitet me një numër të kufizuar standardesh e udhëzimesh, që përcaktojnë

¹ COBIT 4.1 version elektronik i gjuhës angleze mund të shkarkohet në adresën: [ISACA download website](#).

rregullat e Auditimit të Teknologjisë së Informacionit. Botimi i këtij libri plotëson këtë boshllëk dhe është vazhdim i përpjekjeve për zbatimin e Auditimit IT në KLSH, duke e pajisur me dijet më të mira të praktikës botërore.

Ky botim dhe të tjera në vazhdim do të shërbejnë si mjete të fuqishme për shtimin e njohurive mbi menaxhimin dhe Auditimin e Teknologjive të Informacionit jo vetëm në KLSH, por kudo ku ato zbatohen.

Bujar Leskaj

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Bujar Leskaj', is positioned below the printed name.

PËRMBLEDHJE EKZEKUTIVE

Për shumë kompani, informacioni dhe teknologjia që e mbështesin përfaqësonjnë asetin më të vlefshëm, por shpesh të pakuptueshëm. Kompanitë e suksesshme njohin perfitimet e teknologjisë së informacionit dhe i përdorin ato për të drejtuar vlerën e pretendentëveve të tyre. Këto kompani gjithashtu njohin dhe menaxhojnë risqet e lidhura, si psh përputhshmërinë ligjore në rritje si dhe pavarësinë kritike të shumë proceseve të biznesit mbi IT.

Nevoja për siguri mbi vlerën e IT, menaxhimi i riskut lidhur me IT dhe rritja e kërkesave mbi kontrollin e informacionit, janë tashmë të njohura si elemente kyçe mbi qeverisjen e korporatës. Vlera, risku dhe kontrolli përfaqësojnë bërthamën në qeverisjen IT.

Qeverisja IT është përgjegjësi e ekzekutivëve si dhe bordit të drejtorëve, dhe konsiston në udhëheqjen, strukturën organizative dhe proceset që sigurojnë se IT e kompanisë mbështet edhe ecën në përputhje me strategjitë edhe objektivat e firmës.

Për më tepër, qeverisja IT integron edhe institucionalizon praktika të mira për të siguruar që IT e kompanisë mbështet synimet e biznesit. Në këtë mënyrë, qeverisja e IT ndihmon firmën të marrë avantazh të plotë mbi informacionin, duke maksimizuar perfitimet, kapitalizimin e oportuniteteve dhe fitimin e avantazheve konkurruese. Këto rezultate kërkojnë një strukturë kontrolli mbi IT, i cili mbështet Komitetin e Sponsorizimit të Organizatave për Komisionin Treadway (COSO Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission) *Kontroll i brendshëm-Sistemi i integruar*, sistemi i pranuar gjerësisht mbi qeverisjen e korporatave dhe te riskut manaxherial.

Organizatave duhet të përmbushin kërkesat e cilësisë dhe kërkesat e sigurisë për informacionin e tyre, për të gjitha asetet. Menaxhimi duhet të optimizojë përdorimin e burimeve të IT, duke përfshirë aplikacionet, informacionet, infrastrukturën dhe njerëzit. Për tu liruar nga këto përgjegjësi, si dhe për të arritur objektivat e tij, menaxhimi duhet të kuptojë statusin e arkitekturës së firmës për IT dhe të vendosë çfarë qeverisje dhe kontrolli të garantojë.

Control Objectives for Information and related Technology (COBIT®) siguron praktika të mira përgjatë një strukture dhe operimi, si dhe paraqet aktivitetet në një strukturë të menaxhueshme edhe logjike. Praktikave të mira të COBIT përfaqësojnë marrëveshjet

dhe punët e ekspertëve. Ato janë fuqimisht të fokusuara mbi kontrollin dhe shumë pak mbi ekzekutimin. Këto praktika do të ndihmojnë në rrijten e investimeve mbi IT, sigurojnë ofrimin e shërbimit dhe garantojnë një shkallë matje nëse gjërat nuk shkojnë ashtu siç duhet.

Që IT të jetë i suksesshëm ndaj kërkesave të biznesit, menaxherët duhet të vendosin një sistem kontrolli të brendshëm. Struktura *COBIT* ndihmon në këto nevoja, duke:

- krijuar një bashkërendim me kërkesat e biznesit
- organizuar aktivitetet e IT në një model të pranueshëm
- identifikuar burimet kryesore të IT për tu përdorur
- përcaktuar objektivat e kontrollit që duhen marrë në konsideratë

Orientimi drejt biznesit i *COBIT* konsiston në lidhjen midis qëllimeve të biznesit dhe atyre të IT, duke siguruar modele të maturuara dhe të matshme për të llogaritur arritjet, identifikuar përgjegjësitë e pronarëve të biznesit dhe të IT.

Fokusimi ndaj procesit i *COBIT* është i ilustruar nga një model, i cili e ndan IT në 34 procese në përputhje me fushat e përgjegjësisë së planit, ndërtimit, ekzekutimit dhe vëzhgimit, duke sjellë një pamje të plotë të IT. Konceptet e arkitekturës së kompanisë, ndihmojnë në gjetjen e atyre burimeve të rëndësishëm për suksesin e proceseve, për shembull aplikacione, informacione, infrastrukturë dhe njerëz.

Si përmbledhje, për të siguruar informacionin që i duhet korporatës për të arritur objektivat, burimet e IT duhet të menaxhohen nga procese të grupuara në mënyrë natyrale.

Por si mundet kompania ta marrë nën kontroll IT në mënyrë që ti garantojë informacionin që ajo kërkon? Si mundet të menaxhojë risqet dhe të sigurojë burimet e IT nga të cilat është shumë e varur? Si mundet firma të garantojë që IT do të arrijë qëllimet dhe do të mbështesë biznesin?

Së pari, menaxherët kanë nevojë për objektiva kontrolli të cilat përcaktojnë qëllimin e implementimit të politikave, procedurave, praktikave dhe strukturave organizacionale të projektuara për të dhënë siguri të arsyeshme që:

- Objektivat e biznesit janë arritur
- Ndodhi të padëshiruara janë parandaluar, identifikuar ose korrigjuar

Së dyti, në mjedisin e ndërlikuar të sotshëm, menaxherët janë gjithnjë në kërkim të informacionit të shpejtë dhe të përmbledhur, për të marrë vendime të vështira mbi riskun dhe të kontrollojnë shpejt dhe suksesshëm. Çfarë duhet të matet, dhe si? Kompanitë kanë nevojë për matje objektive se ku janë dhe ku duhet të përmirësohen, dhe duhet të implementojnë një mjet menaxherial për të vëzhguar këtë

përmirësim. **Figura 1** tregon disa pyetje tradicionale dhe mjetet e menaxhimit të informacionit që përdoren për të gjetur përgjigjet, por këto mjete drejtimi kanë nevojë për tregues, tabelat e rezultateve kanë nevojë për matje dhe referimi kanë nevojë për shkallë krahasimi.

Figura 1

Së dyti, ne mjedisin e ndërlikuar të sotshëm, menaxherët janë gjithnjë në kërkim të informacionit të shpejtë dhe të përmbledhur për të marrë vendime të vështira mbi riskun dhe të kontrollojnë shpejt dhe suksesshëm. Çfarë duhet të matet, dhe si? Kompanitë kanë nevojë për matje objektive se ku janë dhe ku duhet të përmirësohen, dhe duhet të implementojnë nje mjet menaxherial për të vëzhguar këtë përmirësim. **Figura 1** tregon disa pyetje tradicionale dhe mjetet e menaxhimit të informacionit që përdoren për të gjetur përgjigjet, por këto mjete drejtimi kanë nevojë për tregues, tabelat e rezultateve kanë nevojë për matje dhe referimi kanë nevojë për shkallë krahasimi

<p>Si e mbajnë në drejtim menaxherët biznesin?</p>	<p>Dashboard</p>	<p>Treguesit</p>
<p>Si i arrin kompania rezultatet e kënaqshme për pjesën më të madhe të pretendentëve?</p>	<p>Tabela e arritjeve</p>	<p>Matjet</p>
<p>Si përshtatet kompania me ndryshimet dhe zhvillimet në industrinë e saj?</p>	<p>Krahasimi me tregun</p>	<p>Shkallët</p>

Një përgjigje të kërkesave për përcaktimin dhe monitorimin e kontrollit dhe performancës së IT është COBIT me specififikimet:

- Krahasimi i aftësisë procesuese të IT e shprehur në modele maturiteti, të pre-ardhura nga Software Engineering Institute’s Capability Maturity Model.
- Qëllimet dhe matjet e proceseve IT për të përcaktuar dhe matur rezultatet dhe performancën bazuar në principet e Robert Kaplan dhe David Norton për arritje të balancuara të biznesit

- Qëllimet e aktivitetit për të mbajtur këto proceset nën kontroll, bazuar mbi objektivat e detajuara të COBIT

Caktimi i aftësisë procesuese bazuar në modelet maturiteti të COBIT, është një tregues kyç në implementimin e qeverisjes IT. Pas identifikimit të proceseve dhe kontrolleve kritikë të IT, modelet e maturitetit mundësojnë boshllëqe në aftësinë për tu identifikuar dhe demonstruar të menaxhimi. Mund të zhvillohen më tej masa veprimi për të sjellë këto procese në nivelin e dëshiruar të targetimit.

COBIT në këtë mënyrë suporton qeverisjen IT (**Figura 2**) duke pajisur me një strukturë që:

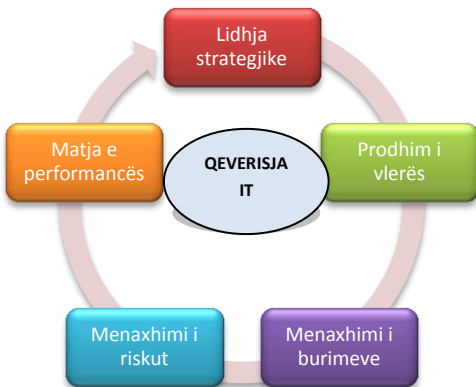


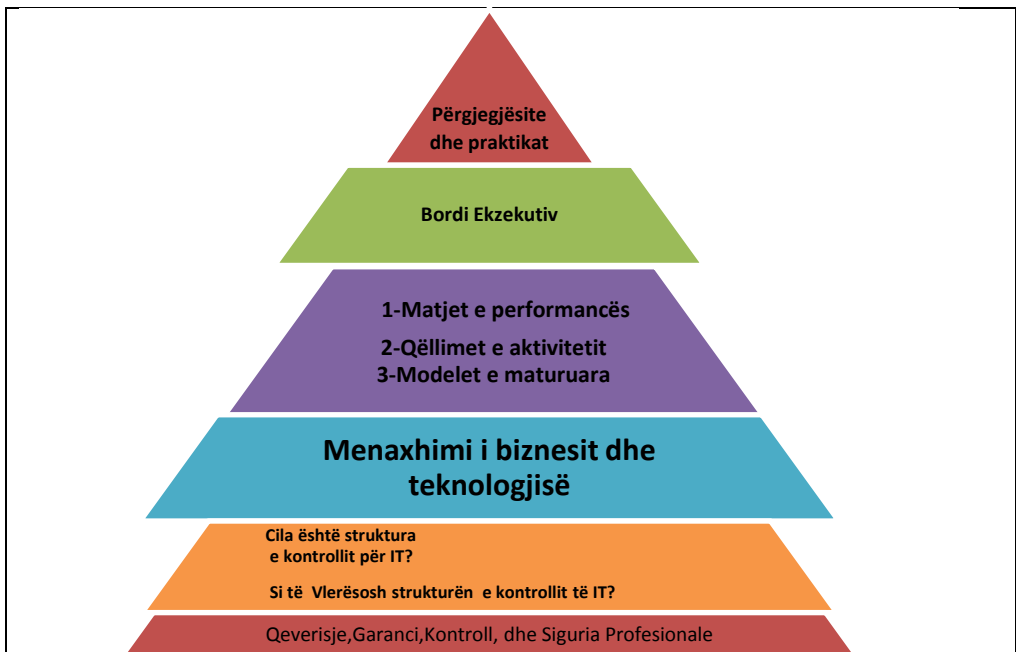
Figura 2

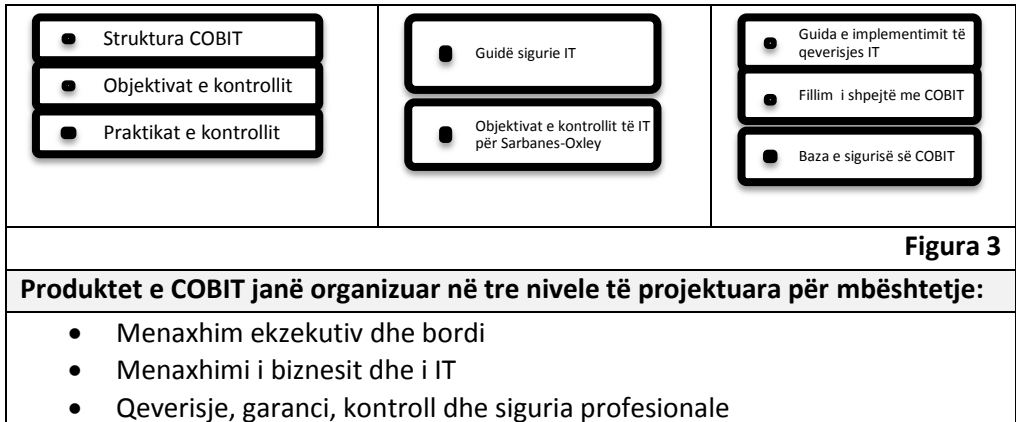
- **Lidhja strategjike** fokusohet në marrëdhënien midis planeve të biznesit dhe atyre të IT; në përcaktimin, mirëmbajtjen dhe vlerësimin e vlerave të propozuara të IT; dhe në ndërlidhjen e operacioneve të IT me ato të biznesit.
- **Prodhim i vlerës** i referohet ekzekutimit të vlerës së propozuar nëpërmjet ciklit të prodhimit, sigurinë që IT prodhon përfitimet e premtuara kundrejt strategjive, përqëndrimin në optimizimin e kostove dhe krijimin e vlerave të brendshme të IT.
- **Menaxhimi i burimeve** i referohet investimit optimal si dhe menaxhimin e duhur të burimeve të IT: aplikacione, informacione, infrastrukturën edhe njerëzit. Çështjet kryesore lidhen me optimizimin e njohurive dhe infrastrukturës.
- **Menaxhimi i riskut** kërkon persona të kualifikuar dhe të ndërgjegjshëm për riskun një kuptim të qartë të kërcënimit të firmës nga risqet, transparencë përsa i përket ris-qeve të mundshme të biznesit, dhe shtri-rjen e menaxhimit të riskut në ndërmarrje.
- **Matja e performancës** ndjek dhe monitoron implementimin e strategjive plotësimin e projekteve, përdorimin e burimeve, proceset e performancës dhe shërbimin e prodhimit duke përdorur, psh arritje të balancuara të cilat përkthejnë stategjitë në veprime për realizimin e qëllimeve përtej matjeve të kontabilitetit.

- IT është e lidhur me biznesin
- IT mundëson maksimizimin e përfitimeve për biznesin
- Burimet e IT janë përdorur me përgjegjësi
- Risqet e IT janë menaxhuar në mënyrën e duhur

Matja e performancës është esenciale për qeverisjen IT. Është e suportuar nga COBIT dhe përfshin cilësimet dhe objektivat e matura se çfarë proceset IT duhet të prodhojnë (rezultatet e proceseve) dhe sesi ta prodhonjë (aftësia dhe performance e proceseve). Shumë studime kanë identifikuar se pengesa e transparencës së kostove të IT, vlera dhe risku është një nga drejtimet e qeverisjes IT. Transparenca arrihet me anë të matjeve të performancës.

COBIT është i fokusuar në kërkesat për arritjen e menaxhimit dhe kontrollit të IT, dhe është i pozicionuar në një nivel të lartë. COBIT është lidhur dhe i harmonizuar me standarde të tjera më të detajuara dhe praktikatat më të mira. COBIT vepron si një bashkëlidhës i këtyre materialeve të ndryshme, duke përmbledhur objektivat kryesorë nën një strukturë çadër e cila lidh gjithashtu kërkesat e qeverisjes me ato të biznesit. COSO (dhe struktura të tjera të ngjashme) është përgjithësisht i pranuar si struktura e brendshme e kontrollit të kompanive. COBIT është përgjithësisht i pranuar si struktura e brendshme e kontrollit për IT.





Interesi kryesor i ekzekutivëve është:

- *Udhëzimet e bordit ne Qeverisjen e IT, edicioni i dytë*-i dizenuar për të ndihmuar ekzekutivët të kuptojnë pse qeverisja IT është e rëndësishme, cilat çështje janë dhe cila është përgjegjësia e tyre për ta menaxhuar.

Interesi kryesor i menaxhimit të biznesit dhe teknologjisë është:

- *Udhëzimet e menaxhimit*-mjete për të ndihmuar në caktimin e përgjësive, matje të performancës. Udhëzimet ndihmojnë në gjetjen e përgjigjeve të pyetjeve tradicionale të menaxhimit: Sa larg duhet të shkojmë në kontrollin e IT, dhe a është kostoja e justifikuar me përfitimet? Cilët janë treguesit e performancës së mirë? Cilat janë praktikrat kryesore për tu aplikuar? Çfarë bëjnë të tjerët? Si i kryejmë matjet dhe krahasimet?

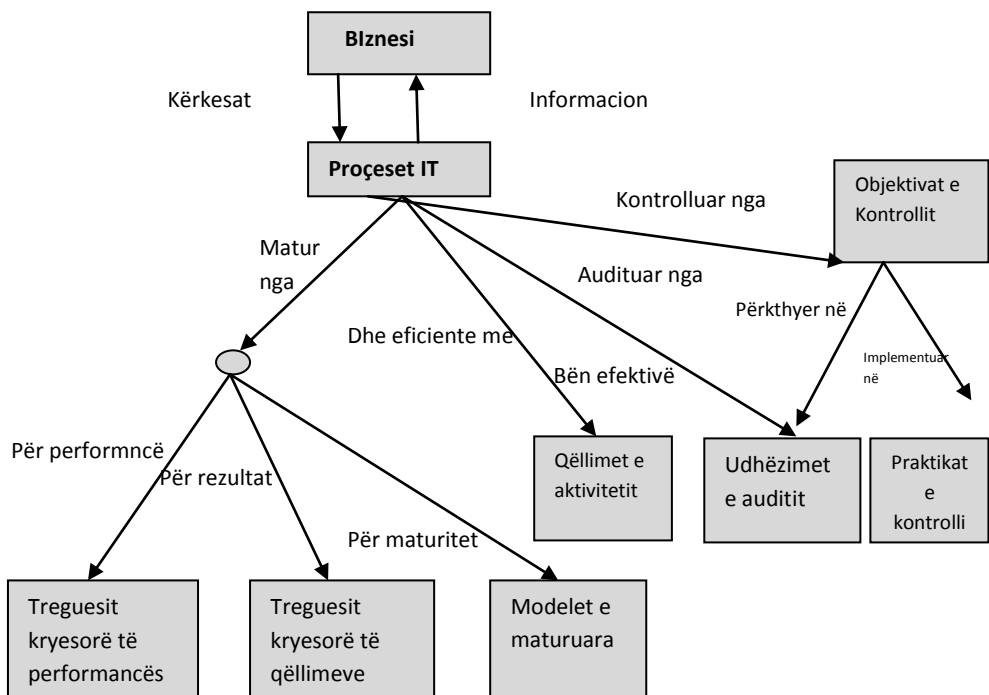
Çështje kryesore për qeverisjen, garancinë, kontrollin dhe sigurinë profesionale janë:

- *Struktura*-Shpjegon sesi COBIT organizon objektivat e qeverisjes së IT dhe praktikrat më të mira me anë të përbërësve dhe proceseve të COBIT, dhe i lidh ato me kërkesat e biznesit.
- *Objektivat e kontrollit*-Krijon praktikrat e përgjithshme më të mira për të gjitha aktivitetet e IT.
- *Praktikat e kontrollit*-Jep udhëzime pse kontrollet janë të nevojshëm dhe si ti implementosh ata.
- *Guida e garancisë së IT*-Pajisë me një qasje të përgjithshme të auditit dhe një guidë ndihmëse të të gjitha proceseve të COBIT.

- *Objektivat e kontrollit të IT për Sarbanes-Oxley*- Pajisja me nje udhëzim sesi të sigurosh përputhshmëri për mjedisin e qeverisjes IT bazuar në objektivat e kontrollit të IT.
- *Udhëzimet e implementimit të qeverisjes IT*- Pajisja me një hartë për implementimin e qeverisjes IT duke përdorur burimet e COBIT dhe një mjet ndihmës.
- *Fillim i shpejtë më COBIT*-Tregon një bazë për kompanitë e vogla dhe një hap të parë të mundshëm për kompanitë e mëdha.
- *Baza e sigurisë e COBIT*-Fokusimi i kompanisë në hapa të rëndësishëm për implementimin e sigurisë së informacionit brenda firmës.

Të gjithë këto elementë të COBIT bashkëveprojnë midis tyre, duke sjellë ndihmë për nevojat e qeverisjes, menaxhimit, kontrollit dhe auditit, siç tregohet në **Figurën 4**:

Figura 4- Ndërlidhja e elementëve të COBIT



COBIT është një strukturë dhe tërësi mjeteve ndihmëse të cilat lejojnë menaxherët të kapërcejnë hendekun duke respektuar kërkesat e kontrollit, çështjet teknike dhe risqet e biznesit, dhe të komunikojnë atë nivel kontrolli të palët e treta. COBIT mundëson zhvillimin e një politike të qartë dhe praktika shumë të mira për kontrollin e IT në një kompani. COBIT është vazhdimisht i përditësuar dhe i harmonizuar me standarde

të tjera. Kështu që, COBIT është shndërruar në bashkëlidhësin e praktikave më të mira IT dhe është struktura çadër për qeverisjen IT e cila ndihmon në kuptimin dhe menaxhimin e riskut dhe përfitimeve lidhur me IT. Struktura e procesit të IT dhe qasja në nivele të larta e orientimit ndaj biznesit tregon një pamje të plotë të IT dhe të vendimeve që duhen marrë mbi të.

Përfitimet e implementimit të COBIT si një strukturë qeverisje mbi IT përfshijnë:

- Lidhje më të mirë, bazuar në fokusin mbi biznesin.
- Një pamje, e kuptueshme nga menaxherët, se çfarë IT bën.
- Zotërimet dhe përgjegjësitë të qarta, bazuar në orientimin ndaj proceseve.
- Përgjithësisht i pranueshëm nga palët e treta dhe rregullatorët.
- Plotësim i kërkesave të COSO për mjedisin kontrollues të IT

Pjesa tjetër e këtij dokumenti tregon një përshkrim të strukturës së COBIT, dhe të thelbit të elementëve të COBIT të organizuara nga fushat IT të COBIT dhe 34 proceseve IT. Kjo gjë pasqyrohet në një libër për të gjithë udhëheqësit kryesorë të COBIT. Shtojca të ndryshme janë gjithashtu të gatshme si referenca ndihmëse.

Implementimi është i mbështetur nga një numër i madh i produkteve të ISACA/ITGI duke përfshirë mjete online, udhëzime referencash, udhëzime implementimi si dhe materiale edukimi. Informacionet më të fundit mbi këtë produkt mund të gjenden në www.isaca.org/cobit.

STRUKTURA E COBIT

KËRKESAT PËR STRUKTURIMIN E KONTROLLIT DHE QEVERISJES SË IT

Pse?

Gjithnjë e më shumë, menaxhimi i lartë thekson ndikimin e madh që informacioni ka në suksesin e një ndërmarrje. Menaxhimi parashikon rritjen e njohjes së mënyrës sesi teknologjia e informacionit (IT) e operon dhe sesi është duke u shfrytëzuar me sukses për avantazhet konkurruese. Në veçanti, menaxhimi i lartë ka nevojë të dijë nëse informacioni është duke u menaxhuar nga ndërmarrja në mënyrë që ajo:

- Ka gjasa për të arritur objektivat e saj.
- Të jetë elastike për të mësuar dhe adaptuar.
- Të menaxhojë risqet me të cilat do të përballlet.
- Të njohë mundësitë dhe të veprojë sipas tyre.

Korporatat e suksesshme arrijnë të kuptojnë risqet, shfrytëzojnë të mirat e IT, dhe gjejnë mënyra për t'u marrë me:

- Përafrimin e strategjive IT me strategjitë e biznesit.
- Përshkallëzimin e strategjisë dhe qëllimeve të IT për kompaninë.
- Sigurimin e strukturave organizative që lehtësojnë zbatimin e strategjive dhe qëllimeve.
- Krijimin e marrëdhënieve konstruktive dhe komunikative midis biznesit dhe IT, dhe me partnerët e jashtëm.
- Matjen e performances së IT.

Korporatat nuk mund të prodhojnë në mënyrë efektive kundrejt kërkesave të biznesit dhe të qeverisjes, pa adoptuar dhe implementuar një strukturë dhe qeverisje të IT për të:

- Vendosur një lidhje me kërkesat e biznesit.
- Promovuar performancën transparente kundrejt kërkesave.
- Organizuar aktivitetet të saj në një model procesi përgjithësisht të pranuar.
- Identifikuar burimet kryesore për tu shfrytëzuar.
- Përcaktuar objektivat e kontrollit të menaxhimit që duhen marrë në konsideratë.

Për më tepër, strukturat e qeverisjes dhe të kontrollit janë duke u bërë pjesë e praktikës më të mirë të menaxhimit të IT, janë një nxitës për krijimin e qeverisjes IT dhe veprimet në përputhje me kërkesat rregullative vazhdimisht në rritje.

Praktikat më të mira IT janë bërë të rëndësishme për shkak të një sërë faktorësh:

- Menaxherët e bizneseve dhe bordet kërkojnë një kthim më të mirë nga investimet IT, dmth, IT jep atë që biznesi ka nevojë për të rritur vlerën e palëve të interesuara.
- Shqetësim në lidhje me rritjen e nivelit të shpenzimeve IT.
- Nevoja për të përmbushur kërkesat rregullatore për kontrollet IT në fusha të tilla raportim i privatësisë dhe ai financiar (për shembull, të Sarbanes-Oxley Akti, Basel II) dhe në sektorë specifike të tilla si financa, farmaceutika dhe të kujdesit shëndetësor.
- Përzgjedhja e ofruesve të shërbimeve dhe menaxhimin e shërbimit të transferimit dhe blerjes.
- Gjithnjë e më komplekse risqet e lidhura me IT, të tilla si siguria e rrjetit.
- Iniciativat e qeverisjes IT, që përfshijnë miratimin e strukturave të kontrollit dhe praktikave më të mira për të ndihmuar në monitorimin dhe përmirësimin e aktiviteteve kritike IT, për të rritur vlerën e biznesit dhe për të reduktuar riskun e biznesit.
- Nevoja për të zgjedhur shpenzimet duke ndjekur, ku është e mundur, qasje të standartizuara në vend të qasjeve të zhvilluara në mënyrë specifike.
- Rritje e maturimit dhe pranimi i strukturave si Cobit, ITIL, ISO 17799, ISO 9001, CMM dhe PRINCE2.
- Nevoja e ndërmarrjeve për të vlerësuar se si janë zbatuar standardet e përgjithshme të pranuar kundrejt konkurrencës.

Kush?

Një strukturë e qeverisjes dhe e kontrollit duhet të shërbejë për një shumëllojshmëri palësh të interesuara të brendshme dhe të jashtme, secili prej të cilëve ka nevojë për:

- Palët e treta brenda ndërmarrjes kanë një interes në gjenerimin e vlerës nga investimet IT:

- Ata që marrin vendime për investimet
- Ata që vendosin në lidhje me kërkesat
- Ata që përdorin shërbimet IT
- Pretendetët e brendshëm dhe të jashtëm të cilët ofrojnë shërbime IT:
 - Ata që menaxhojnë organizatën dhe proceset IT
 - Ata që zhvillojnë aftësitë
 - Ata që veprojnë me shërbimet
- Pretendetët e brendshëm dhe të jashtëm që kanë një përgjegjësi për kontrollin e riskut:
 - Ata që merren me sigurinë, privatësinë dhe me kontrollin e riskut.
 - Ata që kryejnë funksionet e pajtueshmërisë
 - Ata që kërkojnë ose ofrojnë shërbime të sigurimit.

Çfarë?

Për të përmbushur kërkesat e sipërpërmendura, një strukturë e qeverisjes dhe e kontrollit IT duhet të plotësojë specifikimet e mëposhtme të përgjithshme:

- Ofrimi i fokusit të biznesit për të mundësuar bashkërendimin midis objektivave të biznesit dhe IT.
- Krijimi i një orientimi ndaj procesit për të përcaktuar qëllimin dhe shkallën e mbulimit, me një strukturë të përcaktuar duke bërë të mundur navigim më të lehtë për përmbajtjen.
- Të jetë përgjithësisht e pranueshme duke qenë në përputhje me praktikën më të mira të pranuar IT dhe standardet e pavarura nga teknologjitë specifike.
- Ofrimi i një gjuhe të përbashkët me një grup termash dhe përkufizimesh që janë përgjithësisht të kuptueshme nga të gjithë pretendentët.

- Kërkesat rregullatore ndihmëse duke qenë në përputhje me standardet përgjithësisht të pranura të qeverisjes së korporatave (p.sh., COSO), kontrollojnë pritjet nga rregullatorët dhe auditorët e jashtëm.

SI COBIT PLOTËSON KËRKESAT

Në përgjigje të nevojave të përshkuara në seksionin e mëparshëm, struktura COBIT u krijua me karakteristikat kryesore të të qenit i fokusuar ndaj biznesit, i orientuar ndaj proceseve, i bazuar mbi kontrollet dhe i drejtuar nga matjet.

I FOKUSUAR NDAJ BIZNESIT

Orientimi i biznesit është tema kryesore e COBIT. Kjo është projektuar për tu përdorur jo vetëm nga ofruesit e shërbimeve IT, përdoruesve dhe audituesve, por edhe, më e rëndësishme, si udhëzim gjithëpërfshirës për menaxhimin e procesit të biznesit. Struktura COBIT është e bazuar në parimin e mëposhtme (**Figura 5**) për të dhënë informacion që ndërmarrja kërkon për të arritur objektivat e saj, ndërmarrja duhet të menaxhojë

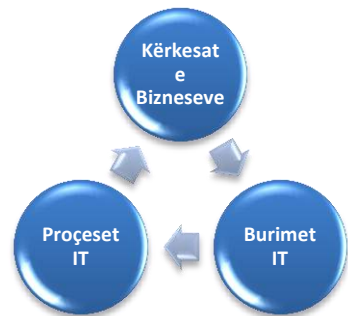


Figura 5

dhe kontrollojë burimet duke përdorur një grup të strukturuar të proceseve për të ofruar shërbimet e kërkuara të informacionit. Struktura e COBIT siguron mjete për të ndihmuar dhe siguruar kërkesat e biznesit.

KRITERET E INFORMACIONIT SIPAS COBIT

Për të përmbushur objektivat e biznesit, informacioni duhet të jenë në përputhje me kriteret e caktuara të kontrollit, të cilat COBIT u referohet si kërkesa të biznesit për informacion. Bazuar mbi cilësinë më të mirë, mbi kërkesat e mirëbesimit dhe sigurisë, shtatë kriteret e informacionit janë përcaktuar si më poshtë, sigurisht të mbivendosur:

- Efektiviteti merret me informacionin duke qenë i lidhur edhe me procesin e biznesit, si dhe duke u dorëzuar në mënyrën e duhur, të drejtë, të qëndrueshme dhe të përdorshme.
- Efikasiteti ka të bëjë me dhënien e informacionit nëpërmjet përdorimit optimal (më të frytshme dhe ekonomike) së burimeve.

- Konfidencialiteti ka të bëjë me mbrojtjen e informacionit të ndjeshëm nga deklarimi i paautorizuar.
- Integriteti ka të bëjë me saktësinë dhe plotësinë e informacionit, si dhe me vlefshmërinë e tij në përputhje me vlerat e biznesit dhe pritjet.
- Disponueshmëria ka të bëjë me informacionin e qenë në dispozicion kur kërkohet nga procesi i biznesit tani dhe në të ardhmen. Ajo gjithashtu ka të bëjë ruajtjen e burimeve të nevojshme.
- Pajtueshmëria merret me përmbushjen e këtyre ligjeve, rregullave dhe marrëveshjeve kontraktuale për të cilat procesi i biznesit është subjekt, pra, nga jashtë i janë imponuar kriteret e biznesit, si dhe politika të brendshme.
- Besueshmëria ka të bëjë me dhënien e informacionit të përshtatshme për administrimin e të vepruarit të entiteteve dhe të ushtrij përgjegjësitë e saj të besueshmërisë dhe të qeverisjes.

SYNIMET E BIZNESIT DHE QËLLIMET IT

Ndërkohë që kriteret e informacionit sigurojnë një metodë të përgjithshme për përcaktimin e kërkesave të biznesit, përcaktimi i qëllimeve të përgjithshme të biznesit dhe të IT garanton një lidhje me biznesin dhe baza më të forta për vendosjen e kërkesave të biznesit si dhe për zhvillimin e matjeve që lejojnë krahasimin me këto qëllime. Në qoftëse IT është një mbështetje e suksesshme për të ofruar shërbime strategjike të korporatave edhe do të ketë një zotërim të mirëfilltë të drejtimit të kërkesave nga ana e biznesit (konsumatorëve) dhe një kuptim të qartë të asaj që duhet të dorëzohen dhe nga IT (ofrues).

Figura 6 ilustron sesi strategjitë e korporatave të kuptohen (të përkthehen) nga bizneset në objektiva për përdorimin iniciativave të duhura të IT (për qëllimet e biznesit). Këto objektiva duhet të çojnë në një përcaktim të qartë të objektivave të IT (qëllimet IT) dhe më pas këto të përcaktojnë nga ana e tyre burimet dhe aftësitë IT (arkitekturën e korporatës për IT) të kërkuara për të ekzekutuar me sukses IT, që është pjesë e strategjisë së ndërmarrjes. Të gjitha këto objektiva duhen shprehur në kushtet e biznesit të kuptueshme për konsumatorin dhe e kombinuar me një lidhje efektive të hierarkisë së objektivave, do të sigurojë që biznesi mund të konfirmojë se IT ka mundësitë për të mbështetur qëllimet e ndërmarrjes.

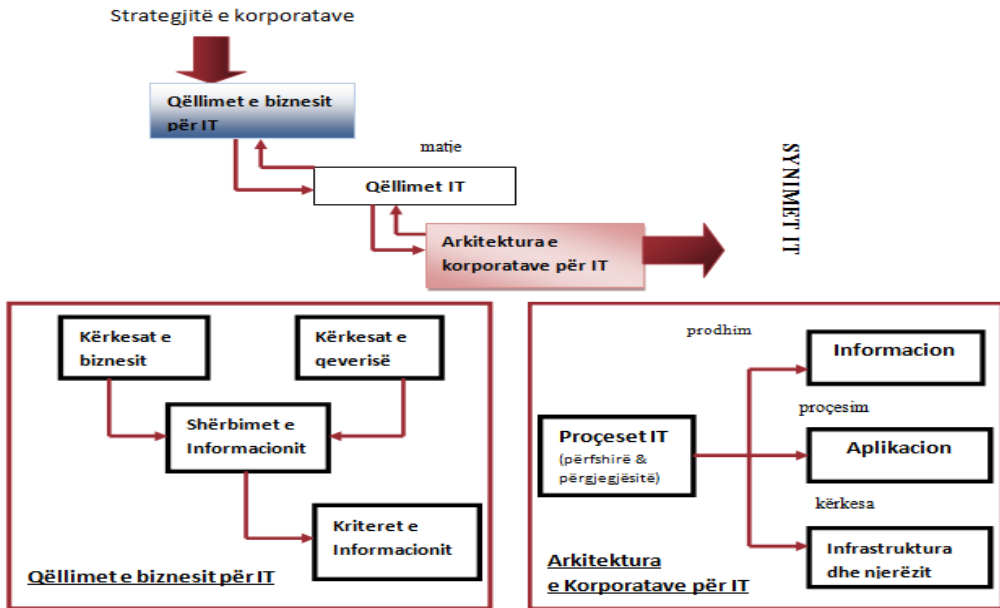


Figura 6: Strategjitë e korporatave

Pasi qëllimet e përafruara janë përcaktuar, ato duhet të monitorohen për të siguruar që ofrimi aktual, i përmbush pritjet. Kjo arrihet nga matjet e derivuara nga qëllimet në regjistrime IT, që klienti të mund të kuptojë dhe ndjekë, dhe që bën të mundur ofruesit të përqendrohen në objektivat e veta të brendshme.

Shtojca i parashtron një pamje të përgjithshme se si qëllimet e bizneseve në tërësi lidhen me qëllimet e IT, me proçeset IT dhe kriteret e informacionit. Tabela ndihmon në demonstrimin e qëllimeve të COBIT, marrëdhëniet e përgjithshme të biznesit midis COBIT dhe drejtuesit e biznesit.

BURIMET IT

Organizimi IT, kundrejt këtyre qëllimeve, prodhon duke mirë-përcaktuar një grup proçesesh që shfrytëzojnë aftësitë e njerëzve dhe infrastrukturën e teknologjisë, për të ekzekutuar aplikime të automatizuara të biznesit duke përdorur informacionin e biznesit. Këto burime, së bashku me proçeset, përbëjnë një arkitekturë të korporatës për IT, siç është treguar në **Figurën 6**.

Për tju përgjigjur kërkesave të bizneseve për IT, korporata ka nevojë për të investuar në burimet e nevojshme për të krijuar një kapacitet të përshtatshëm teknik (p.sh., një sistem të planifikimit të burimeve të një korporate) për të mbështetur një aftësi të

biznesit (p.sh., që zbaton implementimin e një zinxhiri për furnizimet) që rezulton në përfundimin e dëshiruar (p.sh., rritja e shitjes dhe përfitimeve financiare).

Burimet e identifikuar IT në COBIT mund të përcaktohet si poshtë:

- Aplikacionet janë sistemet e automatizuara të përdoruesit dhe procedurat manuale që përpunojnë informacionin.
- Informacionet janë të dhëna në formën input, përpunim edhe output nga sistemi i informacionit.
- Infrastruktura është teknologji dhe pajisje (hardware, sisteme operative, sistemi i menaxhimit të bazës së të dhënave, rrjetit, multimedia etj, dhe mjediset që i përkrahin ato) që mundësojnë përpunimin e aplikacioneve.
- Njerëzit janë personeli i duhur për të planifikuar, organizuar, prodhuar, zbatuar, ofruar, për mbështetje, monitorim dhe vlerësim të informacionit, të sistemeve dhe shërbimeve. Ata mund të jenë të brendshëm, të jashtëm ose kontraktuar sipas kërkesave.

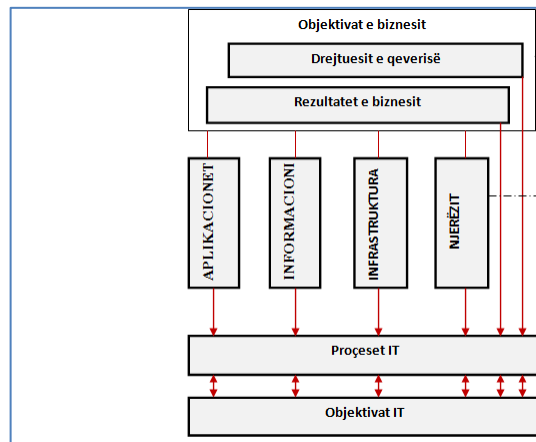


Figura 7 : Bën një përmbledhje se si objektivat e biznesit për IT ndikojnë dhe se si duhet të jenë burimet IT që do të menaxhohen nga proceset IT

I ORIENTUAR DREJT PROÇESEVE

COBIT përcakton aktivitetet e proçeseve të një modeli të përgjithshëm IT brenda katër fushave. Këto fusha janë *Planifikimi dhe Organizimi, Disponimi dhe Implementimi, Ofrimi dhe Mbështetja, Monitorimi dhe Vlerësimi*. Harta e fushave IT është zona tradicionale e përgjegjësive për planifikim, ndërtim, ekzekutim dhe monitorim.

Struktura e COBIT parashikon një model reference për proceset dhe një gjuhë të përbashkët për të gjithë në një kompani, për të parë dhe menaxhuar aktivitetet IT. Përfshirja e një modeli operacional dhe një gjuhë të përbashkët në të gjitha pjesët e biznesit të përfshirë në IT, është një nga hapat më të rëndësishëm dhe fillestare drejt qeverisjes më të mirë. Gjithashtu parashikon një kornizë për të matur edhe monitoruar performancën IT, komunikimin me ofruesit e shërbimeve dhe integrimin e praktikave më të mira të menaxhimit. Një model i procesit inkurajon mirëmbajtësit e procesit të mbajnë përgjegjësi dhe të japin llogari për të. Për të menaxhuar IT në mënyrë efektive, është e rëndësishme të vlerësohen aktivitetet dhe risqet brenda tyre dhe sidomos ato që duhet të menaxhohen. Këto mund të përmbliidhen si më poshtë:

1) Planifikimi dhe organizimi (PO)

Kjo fushë mbulon strategji, taktika si dhe ka të bëjë me identifikimin e mënyrave për IT të japë një kontribut më të mirë për arritjen e objektivave të biznesit. Për më tepër, realizimi i një vizioni strategjik duhet të planifikohet, komunikohet dhe menaxhohet për perspektiva të ndryshme. Së fundmi, duhet të ekzistojë një organizim si dhe një infrastrukturë e duhur teknologjike. Në këtë fushë zakonisht theksohen pyetjet e mëposhtme për menaxhim:

- A janë strategjitë e IT dhe të biznesit të lidhura me njëra – tjetrën?
- A janë korporatat duke përdorur në mënyrë optimale burimet e tyre?
- A mundet çdo kush në një korporatë të kuptojë objektivat e IT?
- A është rreziku IT i kuptueshëm dhe a mund të menaxhohet?
- Është cilësia e sistemeve të IT e përshtatshme për nevojat e biznesit?

2) Disponimi dhe Implementimi (DI)

Për të realizuar strategjitë IT, zgjidhjet IT duhet të jenë të njohura, të zhvilluara ose të siguruara, dhe të implementuara dhe të integruara mirë në proceset IT: Përveç kësaj, ndryshimet në mirëmbajtjen e sistemeve ekzistuese janë të mbuluara nga kjo fushë, për të siguruar që zgjidhjet të vazhdojnë për të përmbushur objektivat e biznesit. Në këtë fushë zakonisht theksohen pyetjet e mëposhtme për menaxhimin:

- A kanë projektet e reja mundësi për të ofruar zgjidhje që plotësojnë nevojat e biznesit?
- A janë projektet e reja të mundshme të ofrohen në kohë dhe brenda buxhetit?
- A do të punojnë sistemet e reja siç duhet kur të zbatohen?
- Ndryshimet do të bëhen pa ndikuar në operacionet aktuale të biznesit?

3) Ofrimi dhe mbështetja (OM)

Kjo fushë përqendrohet në shpërndarjen aktuale të shërbimeve të kërkuara, që përfshijnë kryerjen e shërbimeve, menaxhimin e sigurisë dhe vazhdimësinë, mbështetje të shërbimit për përdoruesit, dhe menaxhimin e të dhënave dhe objekteve operative. Në këtë fushë zakonisht theksohen pyetjet e mëposhtme për menaxhimin:

- A janë shërbimet IT duke u ofruar në përputhje me përparësitë e biznesit?
- A kanë IT një kosto optimale?
- A është fuqia punëtore në gjendje të përdorë sistemet IT në mënyrë produktive dhe të sigurtë?
- A janë të vendosura në mënyrën e duhet konfidencialiteti, integriteti dhe gadi-shmëria?

4) Monitorimi dhe Vlerësimi (MV)

Të gjitha proceset IT kanë nevojë të vlerësohen rregullisht me kalimin e kohës për cilësinë e tyre dhe përputhshmërinë me kriteret e kontrollit. Kjo fushë merret me menaxhimin performancës, me monitorimin e kontrollit të brendshëm, pajtueshme-

risë rregullatore dhe sigurimin e qeverisjes. Ajo zakonisht trajton pyetjet e mëposhtme të menaxhimit:

- A është performanca e IT e matur për të zbuluar problemet para se të jetë tepër vonë?
- A siguron që menaxhimi i kontrolleve të brendshme të jetë efektiv dhe efikas?
- A mundet performanca e IT të lidhet përsëri me objektivat e biznesit?
- A janë rreziku, kontrolli, pajtimi dhe performanca të matshme dhe të raportueshme?

I BAZUAR MBI KONTROLLET

PROCESET KANË NEVOJË TË KONTROLLOHEN

Kontrollet janë përcaktuara si politikat, procedurat, praktikat dhe strukturat organizative të dizenuara për të ofruar siguri të arsyeshme për objektivat e biznesit, që do të arrijnë të parandalojnë, të zbulojnë, dhe të korrigojnë ngjarje të padëshiruara. Një objektiv i kontrollit IT është një deklaratë e përfundimit ose qëllimit të dëshiruar, që do të arrihet duke zbatuar procedurat e kontrollit në një aktivitet të veçantë IT. Objektivat e kontrollit COBIT janë kërkesat minimale për kontrollin efektiv të çdo procesit IT.

Mund të merren udhëzime nga modeli standard i kontrollit të treguar në **Figurën 8**. Ajo ndjek këtë parim: Kur temperatura në dhomë (standart) për sistemin e ngrohjes (proçes) është vendosur, sistemi do të kontrollojë vazhdimisht (krahasuar) temperaturën e ambientit të dhomës (kontrollon informacionin) dhe do të sinjalizonte (akt) sistemin e ngrohjes për të siguruar më shumë ose më pak nxehtësi.

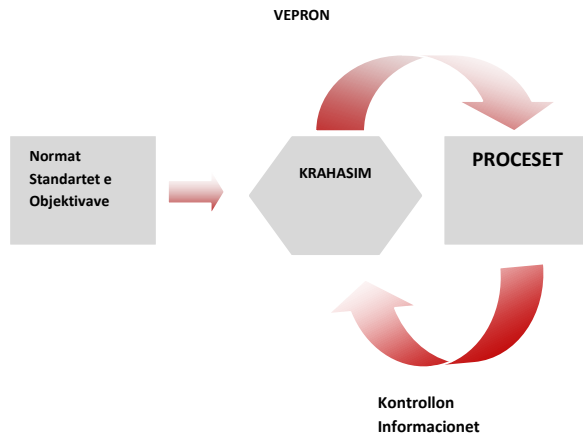


Figure 8: Një model kontrolli

Menaxhimi operacional përdor procese për të organizuar dhe menaxhuar aktivitetet e vazhdueshme të IT. COBIT ofron një model të procesit të përgjithshme që përfaqëson të gjitha proceset që normalisht gjenden në funksionet IT, duke siguruar një model referimi të përbashkët për të kuptuar operacionet IT, dhe menaxherët e biznesit. Për të arritur një qeverisje efektive, kontrollet duhet të zbatohen dhe nga menaxherët operacional brenda një kuadri të kontrollit të përcaktuar për të gjitha proceset e IT. Objektivat e kontrollit IT të COBIT janë të organizuar nga procesi IT, struktura ofron lidhje të qarta ndërmjet kërkesave të qeverisjes IT, proceset IT dhe kontrollet IT. Secila nga proceset IT të COBIT-së ka një objektiv të kontrollit të nivelit të lartë dhe një numër të objektivave të detajuara të kontrollit. Si një e tërë, ato janë karakteristikat e një procesi të menaxhuar mirë. Objektivat e hollësishme të kontrollit janë identifikuar nga dy-karakteret të referencave të fushave plus një numër procesesh dhe një numër objektivash të kontrollit. Përveç objektivave të detajuara të kontrollit, çdo proces i COBIT ka kërkesa të përgjithshme për kontrollin, që janë të identifikuar nga PCn, për numrin e proceseve të kontrollit. Ata duhet të konsiderohen së bashku me objektivat e detajuara të procesit të kontrollit, që të ketë një pamje të plotë të kërkesave të kontrollit.

PC1 Përgjegjës procesi

Përcaktimi i një përgjegjesi për çdo proces të COBIT në mënyrë që përgjegjësia të jetë e qartë.

PC2 Përsërit

Përcaktimi i çdo procesi i COBIT të jetë i përsëritur

PC3 Qëllime dhe objektiva

Vendosja e qëllimeve dhe objektivave të qarta për çdo proces të COBIT për ekzekutimin efektiv.

PC4 Rolet dhe Përgjegjësitë

Përcaktimi i roleve të qarta, aktiviteteve dhe përgjegjësisë për çdo proces të COBIT për një ekzekutim sa më efikas.

PC5 Procesi i Performancës

Matja e performancës së çdo procesi të COBIT kundrejt qëllimeve të tij.

PC6 Politika, planet dhe procedurat

Dokumentat, nënshkrimet, rishikimet, të mbajtura deri tani, shërbejnë për të komunikuar për të gjitha palët e përfshira në ndonjë politikë, plan apo procedurë që drejton një proces COBIT.

Kontrollet efektive zvogëlojnë rrezikun, rrisin mundësinë e ofrimit të vlerave dhe përmirësimin e efikasitetit, sepse do të ketë më pak gabime dhe një qasje më të qëndrueshme të menaxhimit. Përveç kësaj, COBIT afron shembuj që janë ilustrues për çdo proces, por jo normativ apo shterues, të:

Inputit dhe rezultateve të përgjithshme.

Aktivitetet dhe udhëzime mbi rolet dhe përgjegjësitë në një tabelë RACI.

Qëllimet kryesore të aktivitetit (gjërat më të rëndësishme për të bërë).

Matjet

Përveç vlerësimit të kontrolleve që janë të nevojshme, përgjegjësit e proceseve duhet të kuptojnë sa çfarë inputi kërkojnë ata nga të tjerët dhe ajo që të tjerët kërkojnë nga procesi i tyre. COBIT jep shembuj të përgjithshëm të inputeve dhe rezultateve kryesore për çdo proces, duke përfshirë kërkesat e jashtme të IT. Ka disa rezultate që janë të dhëna për të gjitha proceset e tjera, të shënuara si *'të gjitha'* në tabelat e prodhimit, por ato nuk përmenden si inpute në të gjitha proceset, dhe në mënyrë të veçantë përfshijnë standardet e cilësisë dhe matjet e kërkesave, kornizim të procesit IT, rolet dhe përgjegjësitë e dokumentuara, kornizimi i kontrollit IT të korporatave, politikat IT, dhe rolet dhe përgjegjësitë e personelit.

Kuptimi i roleve dhe përgjegjësiave për çdo proces është çelësi për qeverisjen efektive. COBIT ofron një tabelë RACI (cili është përgjegjës, i përgjegjshëm, këshillues dhe informues) për çdo proces. Përgjegjësi është personi i cili siguron drejtimin dhe autorizon një aktivitet. Përgjegjësi do të thotë personi i cili merr detyra për të bërë. Dy rolet e tjera (këshillues dhe informues) sigurojnë të gjithë ata që duhet të jenë të përfshirë dhe mbështesin procesin.

KONTROLLET E BIZNESEVE DHE TË IT

Sistemi i korporatës për kontrollet e brendshme ndikon në tre nivele:

- Në nivelin e menaxhimit ekzekutiv, objektivat e biznesit janë të vendosura, politikat janë themeluar dhe vendimet merren si për të vendosur ashtu dhe të menaxhuar burimet e korporatës për të ekzekutuar strategjinë e saj. Qasja e përgjithshme e qeverisjes dhe e kontrollit është themeluar nga bordi dhe komunikohet në të gjithë korporatën. Mjedisi i kontrollit IT drejtohet nga grup i nivelit të lartë për të arritur objektivat dhe politikat.
- Në nivelin e biznesit proceset e kontrollit janë aplikuar me aktivitetet specifike të biznesit. Shumica e proceseve të biznesit janë të automatizuara dhe të integruar me sistemet e aplikimit të IT, duke rezultuar në shumë prej kontrolleve në këtë nivel si të automatizuara. Këto kontrolle janë të njohur si kontrollet e aplikimit. Megjithatë, disa kontrolle në kuadër të procesit të biznesit të mbeten si procedura manuale, si autorizim për transaksionet, ndarje të detyrave dhe rakordimet manuale. Kontrollet në nivel të procesit të biznesit janë, pra, një kombinim i kontrolleve manuale të operuar nga biznesi, kontrollet e biznesit dhe kontrollet e automatizuar të aplikimit. Të dyja janë përgjegjëse të biznesit për të përcaktuar dhe për të menaxhuar edhe pse kontrollet e aplikimit kërkojnë funksionin IT për të mbështetur hartimin dhe zhvillimin e tyre.
- Për të mbështetur proceset e biznesit, IT ofron shërbimet IT, zakonisht një shërbim të përbashkët për shumë procese për zhvillimin e biznesit, si dhe shumë prej proceseve operacionale IT janë dhënë për të gjithë korporatën, dhe shumica e infrastrukturës së IT është dhënë si një shërbim i përbashkët (p.sh., rrjetat, bazat e të dhënave, sistemet operative dhe magazinimi). Kontrollet e aplikuar për të gjitha aktivitetet e shërbimeve IT janë të njohur si kontrolle të përgjithshme. Operacioni i besueshëm i këtyre kontrolleve të përgjithshme është i nevojshëm, për të vendosur një mbështetje mbi aplikimin e kontrolleve. Për shembull, menaxhimi i dobët mund të rrezikojë (rastësisht apo qëllimisht), besueshmërinë e kontrolleve të automatizuar të integritetit.

KONTROLLET E PËRGJITHSHME IT DHE KONTROLLI APLIKATIVE

Kontrollet e përgjithshme janë ato kontrolle të fiksuara në proceset dhe shërbimet IT. Shëmbujt përfshinë:

- Zhvillimin e sistemeve
- Ndryshimet në menaxhim
- Siguria
- Operacionet kompjuterike

Kontrollet fikse me të gjitha kërkesat e procesit të biznesit janë zakonisht të referuara si kontrollet e aplikimit. Shembujt përfshijnë:

- Integriteti
- Saktësia
- Vlefshmëria
- Autorizimi
- Ndarja e detyrave.

COBIT merret me hartimin dhe zbatimin e kontrolleve të aplikimeve të automatizuara që janë përgjegjëse për IT, në bazë të kërkesave të përcaktuara të biznesit duke përdorur kriteret e informacionit COBIT. Menaxhimi operacional dhe kontrollori përgjegjës për kontrollin e aplikimit nuk është më me IT, por me pronarin e procesit të biznesit. IT ofron dhe mbështet shërbimet, aplikimet dhe bazën e të dhënave mbështetëse të informacionit dhe infrastrukturës. Prandaj, proceset IT të COBIT mbulojnë në përgjithësi kontrollin IT, por jo kontrollet e aplikimit, për shkak se për këto janë përgjegjës pronarët e procesit të biznesit dhe siç është përshkruar më parë, janë të integruara në proceset e biznesit. Lista e mëposhtme ofron një sërë rekomandimesh për objektivat e kontrollit të aplikimeve të identifikura nga ACn për numrin e Aplikimeve të Kontrollit.

Kontrollimi i origjinës së të dhënave/ kontrollet e autorizuara

AC1 Proçedurat e përgatitjes së të dhënave

Proçedurat e përgatitjes së të dhënave janë në vend dhe ndiqen nga përdoruesit e departamenteve. Në këtë kontekst, dizenjimi i modelit input ndihmon që gabimet dhe harresat të minimizohen. Proçedurat e trajtimit të gabimit gjatë lindjes së të

dhënave sigurojnë në mënyrë të arsyeshme se gabimet dhe parregullsitë zbulohen, raportohen dhe korrigjohen.

AC2 Procedurat e dokumentave të burimeve të autorizuara

Personeli i autorizuar i cili vepron në kuadër të autoriteteve, duhet të përgatisë dokumentat burimore dhe një ndarje të përshtatshme të detyrave në lidhje me lindjen dhe miratimin e dokumenteve burimore.

AC3 Dokumenti burimor Mbledhja e të dhënave

Procedurat sigurojnë që të gjitha dokumentet burimore të autorizuara të jenë të plota dhe të sakta dhe të llogariten siç duhet për tu transmetuar në kohën e duhur për hyrje.

AC4 Dokumenti Trajtimi i Gabimit

Procedurat e trajtimit të gjetë lidhjes së të dhënave sigurojnë në mënyrë të arsyeshme se gabimet dhe parregullsitë zbulohen, raportohen dhe korrigjohen.

AC5 Ruajtja e dokumenteve

Këto procedura janë për të siguruar dokumentet burimore origjinale që të ruhen ose të jenë të riprodhueshme nga organizatat për një sasi të mjaftueshme të kohës për të lehtësuar tërheqjen apo rindërtimin e të dhënave, si dhe për të përmushur kërkesat ligjore.

Kontrollet e të dhënave hyrëse

AC6 Procedurat e Autorizimi të të dhënave të hyrjes

Procedurat sigurojnë qëvetëm anëtarëte autorizuar të stafit mund kryejnë hedhjen e të dhënave.

AC7 Kontrollet e saktësisë, plotësisë dhe autorizimeve

Të dhënat e transaksioneve hyrëse për përpunim (të gjeneruara nga njerëzit, nga sistemet ose ose të dhëna interaktive) janë subjekt i një sërë kontrolleve për të verifikuar saktësinë, dhe vlefshmërinë. Procedurat gjithashtu sigurojnë që të dhënat Input janë të vlefshme dhe të përzgjedhura.

AC8 Trajtimi i të dhënave hyrëse

Ekzistojnë proçedurat për korrigjimin dhe rimëkëmbjen e të dhënave që janë hedhur gabim.

Kontrolli i përpunimit të të dhënave

AC9 Integriteti i përpunimit të të dhënave

Ekzistojnë proçedurat për përpunimin e të dhënave sigurojnëse ndarja e detyrave mirëmbahet dhe puna verifikohet sistematikisht. Ekzistojnë proçedurat që sigurojnë se kontrollet për azhornime të sakta.

AC10 Vlefshmëria dhe redaktimi i përpunimit të të dhënave

Proçedurat sigurojnë se vlefshmëria e përpunimit të të dhënave, vërtetësia dhe redaktimi janë kryer në mënyrë të rregullt apo jo. Individët miratojnë vendime të rëndësishme që janë të bazuara në sistemet e inteligjencës artificiale.

AC11 Trajtimi i gabimeve në përpunimin e të dhënave

Proçedurat e trajtimit të gabimeve në përpunimin e të dhënave mundësojnë identifikimin e transaksioneve ende pa u përpunuar.

Kontrolli të dhënave Output

AC12 Trajtimi dhe mirëmbajtja e Output

Këto proçedura janë të përcaktuara për të marrë parasysh kërkesat e privatësisë dhe sigurisë.

AC13 Shpërndarja e Outputit

Proçedurat për shpërndarjen outputit të IT janë të përcaktuara, të komunikuara dhe të ndjekura.

AC14 Bashkëndimi dhe balancimi Output

Outputi arrin të balancohet në mënyrë të vazhdueshme në kontrollin total. Gjurmët e Auditimit lehtësojnë gjurmimin e ndërprerjes së përpunimit të transaksionit dhe bashkëndimin e të dhënave të ndërprera.

AC15 Rishikimi Output dhe trajtimi i gabimeve

Proçedurat sigurojnë se ofruesit dhe përdoruesit përkatës të shqyrtojnë saktësinë e raporteve të prodhimit. Proçedurat shërbejnë për identifikimin dhe trajtimin e gabimeve të përfshira në prodhim.

AC16 Ofrimi i sigurisë për raportet output

Këto proçedura janë për të ofruar siguri në raportet e Output-i, i cili është mbajtur për ata në pritje për tu shpërndarë te përdoruesit sa më mirë.

Kontrollet kufizuese

AC17 Integriteti dhe Vërtetësia

Integriteti dhe vërtetësia e informacioneve origjinalë jashtë organizatës, qoftë me e-mail, voice mail, telefon, letër dokumenti ose faks, janë kontrolluar në mënyrë të duhur.

AC18 Transporti dhe mbrojtja e informacionit të ndjeshëm gjatë transmetimit

Mbrojtja e përshtatshme kunder qasjes së paautorizuar, ndryshimit të informacionit delikat dhe keqdrejtimit ofrohet gjatë transmetimit dhe transportit.

I DREJTUAR NGA MATJET

Një nevojë themelore për çdo ndërmarrje është për të kuptuar gjendjen e sistemeve të veta dhe për të vendosur se çfarë niveli të menaxhimit dhe kontrollit ndërmarrja duhet të ofrojë. Marrja e një pamje të objektivave të vet nivelit të performancës së një ndërmarrje nuk është e lehtë. Çfarë duhet të matet dhe si? Ndërmarrjet kanë nevojë për të matur se ku janë dhe ku është i nevojshëm përmirësimi, dhe të zbatojnë një mbajtëse mjetesësh të menaxhimit për të monitoruar këtë përmirësim.

Për të vendosur atë që është niveli i drejtë i menaxhimit duhet të pyesim veten:

Sa larg duhet të shkojmë ne dhe a është kostoja e justifikuar më së miri?

COBIT merret me këto çështje:

- Maturimin e modeleve për të mundësuar krahasime dhe identifikime të përmirësimeve të aftësive të nevojshme
- Qëllimet e performancës dhe matjet për proceset e IT, duke demonstruar se si proceset e biznesit takohen me qëllimet IT dhe përdoren për të matur performancën e procesit të brendshëm bazuar në parimet e balancuara të tabela e arritjeve.
- Qëllimet aktive për mundësimin e performancës efektive të procesit.

MODELET E MATURIMIT

Menaxherëve të lartë në ndërmarrjet e korporatave publike u kërkohet gjithnjë të marrin në konsideratë se si është duke u menaxhuar IT. Në përgjigje të kësaj, rastet e biznesit kërkojnë zhvillim të përmirësimit duke arritur nivelin e duhur të menaxhimit dhe kontrollit mbi infrastrukturën e informacionit. Ndërsa disa do të argumentojnë se kjo nuk është një gjë e mirë, ata duhet të marrin në konsideratë ekuilibrin e kosto-përfitim dhe këto pyetje që kanë të bëjnë:

- Çfarë janë duke berë industritë tona pjesëmarrëse, dhe si janë të vendosura lidhjet me to?
- Cilat janë praktikat më të mira dhe të pranueshme të industrisë, dhe se si jemi të vendosur në lidhje me këto praktika?
- Bazuar në këto krahasime, mund të thuhet se jemi duke bërë aq sa duhet?
- Si mund të identifikohet se çfarë është e nevojshme për të arritur një nivel të përshtatshëm të menaxhimit dhe kontrollit mbi proceset tona të IT?

Mund të jetë e vështirë për të marrë përgjigje kuptimplotë për këto pyetje. Menaxhimi i IT është vazhdimisht në vëzhgim për standartizimin dhe vetë-vlerësimin e mjeteve në përgjigje të nevojës për të ditur se çfarë duhet të bëhet në mënyrë efikase. Duke filluar nga proceset e COBIT dhe objektivat e kontrollit të nivelit të lartë, pronarët e procesit duhet të jenë në gjendje për të rritur pikat e referimit (ose krahasimit) kundrejt objektivave të kontrollit. Kjo i përgjigjet tri kërkesave:

1. Një matje relative ku ndodhet ndërmarrja
2. Një mënyrë për të vendosur në mënyrë efikase se ku do të shkojmë
3. Një mjet për matjen e progresit kundrejt qëllimit

Modelimi i maturimit për menaxhimin dhe kontrollin e proceseve të IT bazohet mbi një metodë të vlerësimit të kompanisë, në mënyrë që të vlerëojë veteten nga niveli jo ekzistues (0) në nivelin optimal (5). Kjo qasje rrjedh nga modeli i maturimit të “Institutit Inxhinierik Software”, e përcaktuar për maturimin e aftësive të zhvillimit të softëwar-it. Cilido qoftë modeli, shkallët nuk duhet të jetë me shumë ndarje, pasi do të paraqiste sistemin të vështirë për t'u përdorur dhe të sugjerojë një saktësi që nuk është e justifikueshme për shkak se, në përgjithësi, qëllimi është për të identifikuar se ku janë çështjet dhe se si vendosen prioritetet për përmirësime. Qëllimi nuk është të vlerësojë nivelin respektimit të objektivave të kontrollit. Nivelet e maturimit janë të hartuara si profile të proceseve IT, që një ndërmarrje do të njohë si përshkrimet e vendeve të mundshme aktuale dhe të ardhshme. Ata nuk janë të hartuara të përdoren si model portash, ku nuk mund të lëvizin në nivel tjetër më të lartë pa përmbushur të gjitha kushtet e nivelit më të ulët. Duke përdorur modelet e zhvilluara të maturimit për secilin nga 34 proceset e menaxhimit IT të COBIT-it, mund të identifikohen:

- Performanca aktuale e ndërmarrjes --- Ku është ndërmarrja sot
- Gjendja e tanishme e ndërmarrjes --- Krahasimi
- Objektivi i ndërmarrjes për përmirësim ----Ku ndërmarrja dëshiron të jetë

Për t'i bërë rezultatet lehtësisht të përdorshme në informim të menaxhimit, ku do të prezantohen si një mjet për të mbështetur rastin e biznesit për planet e ardhshme, sigurohet një prezantim i një metode grafike (**Figura 9**)

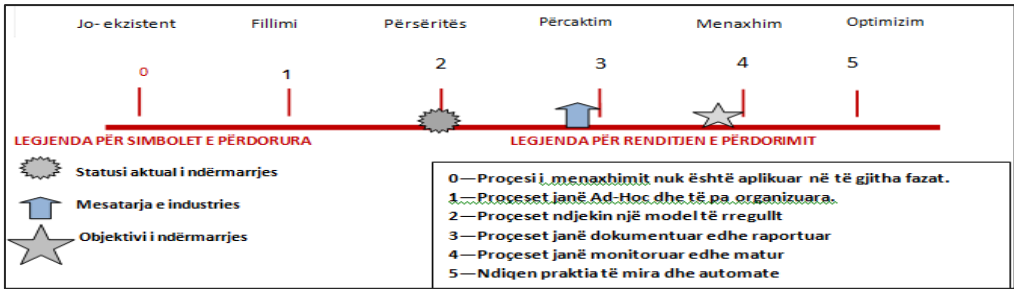


Figura 9: Grafiku i prezantimit të një modeli maturimi

Një model i maturimit është përcaktuar për secilin prej 34 proceseve të IT, duke siguruar një shkallë rritje të matjes nga 0 jo-ekzistent deri në 5 i optimizuar. Zhvillimi u bazua në përshkrimet e përgjithshme të modelit të maturimit të treguar në **Figurën 10**.

COBIT është një strukturë e zhvilluar për menaxhimin e procesit IT i përqëndruar fuqishëm në kontroll. Këto nivele duhet të jenë praktike për të aplikuar dhe për tu kuptuar lehtë. Tema e menaxhimit të procesit të IT është e ndërlikuar natyrshëm dhe subjektive dhe prandaj është afuar më së miri nëpërmjet vlerësimeve lehtësuese që rritin ndërgjegjësimin, mbështetur në konsensus të gjerë për të motivuar përmirësimin. Këto vlerësime mund të kryhen kundrejt përshkrimeve të nivelit të maturimit si një e tërë ose më me shumë ashpërsi kundrejt secilës nga deklaratat individuale të përshkrimeve. Sido që të jetë, ekspertiza në proces të monitorimit të ndërmarrjes është e nevojshme.

0 (jo-ekzistent)-- Mungesa e plotë e një procesi të njohur. Ndërmarrja nuk e ka pranuar edhe se ka një çështje që duhet adresuar.

1 (fillestar)-- Ka dëshmi se ndërmarrja ka pranuar se çështjet ekzistojnë dhe duhet të adresohen. Megjithatë, nuk ka të standardizuar proceset; në vend të kësaj ka qasje të ad hoc që tentojnë të aplikohen në baza individuale. Qasja e përgjithshme e menaxhimit është e çorganizuar.

2 (të përsëritet)-- Proçeset janë zhvilluar në fazën ku proçedura të ngjashme janë ndjekur nga njerëz të ndryshëm që marrin përsipër të njëjtën detyrë. Nuk ka asnjë trajnim formal ose komunikim të proçedurave standarde, dhe përgjegjësia i lihet individit.

3 (i përcaktuar) -- Proçedurat janë standardizuar dhe dokumentuar, dhe komunikuar përmes trajnimit. Ajo Megjithatë, i lihet individit për të ndjekur këto procese, dhe nuk ka gjasa që devijimet të zbulohen. Proçedurat vetë nuk janë të sofistikuara, por janë formalizime të praktikave ekzistuese.

4 (i menaxhuar) -- Është e mundur për të respektuar monitorimin dhe matur procedurat dhe të marrë masa aty ku proceset duhet të mos jenë duke punuar në mënyrë efektive. Proceset janë në përmirësim të vazhdueshëm dhe të sigurojnë

praktika më të mira. Automatizimi dhe mjete të tjera janë përdorur në një mënyrë të kufizuar ose të fragmentuar.

5 (i optimizuar) — Proceset janë rafinuar në një nivel më të mirë të praktikës, bazuar në rezultatet e përmirësimit të vazhdueshëm dhe modelimit të maturimit me ndërmarrjet e tjera. IT është përdorur në mënyrë të integruar për të automatizuar rrjedhën e punës, duke siguruar mjete për të përmirësuar cilësinë dhe efikasitetin, duke e bërë ndërmarrjen të shpejtë për tu përshtatur

Figura 10: Një model maturimi i përgjithshëm

Përparësia e një qasjeje të modelit të maturimit, është relativisht e lehtë për menaxhimin të vendosë veten e tij në shkallë dhe të vlerësojë çfarë është e përfshirë në rast të nevojës për përmirësim. Shkalla përfshin 0 për shkak se është e mundshme që nuk ekziston proces në të gjitha fazat. Shkalla 0-5 është e bazuar në një shkallë të thjeshtë maturimi që tregon se si një proces transformohet nga një proces me kapacitet jo-ekzistent në një proces me kapacitet të optimizuar. Megjithatë, aftësia e menaxhimit të procesit nuk është e njëjtë me ecurinë e procesit. Të gjitha kapacitetet e kërkuara, të përcaktuara nga biznesi dhe qëllimet IT, mund të mos duhet të aplikohen në të njëjtin nivel në të gjithë mjediset e IT, p.sh., jo në mënyrë të vazhdueshme ose vetëm një numër i kufizuar i sistemeve ose njërive. Matja e performancës, e cila do të shpjegohet në paragrafët e ardhshëm, është thelbësore në përcaktimin se si është performanca aktuale e ndërmarrjes për proceset e IT. Ndërsa një kapacitet i aplikuar siç duhet tashmë zvogëlon risqet, një ndërmarrje ka ende nevojë për të analizuar kontrollet e nevojshme për të siguruar që rreziku të zbutet dhe vlera të merret në përputhje me shtimin e riskut dhe objektivat e biznesit. Këto kontrolle janë të udhëzuara nga kontrolli i objektivave të COBIT. *Shtojca III* ofron një model maturimi të kontrollit të brendshëm që ilustron maturimin e një ndërmarrjeje në lidhje me themelimin dhe punën e kontrollit të brendshëm. Shpesh kjo analizë është iniciuar si përgjigje ndaj drejtuesve të jashtëm, por në mënyrë ideale duhet të institucionalizohet dhe të dokumentohet nga proceset COBIT, PO6 komunikon qëllimet e menaxhimit dhe drejtimet dhe MV2 monitoron dhe vlerëson kontrollin e brendshëm.

Aftësia e performancës dhe kontrolli janë të gjitha dimensionet e maturimit të procesit, të ilustruara në Figurën 11.

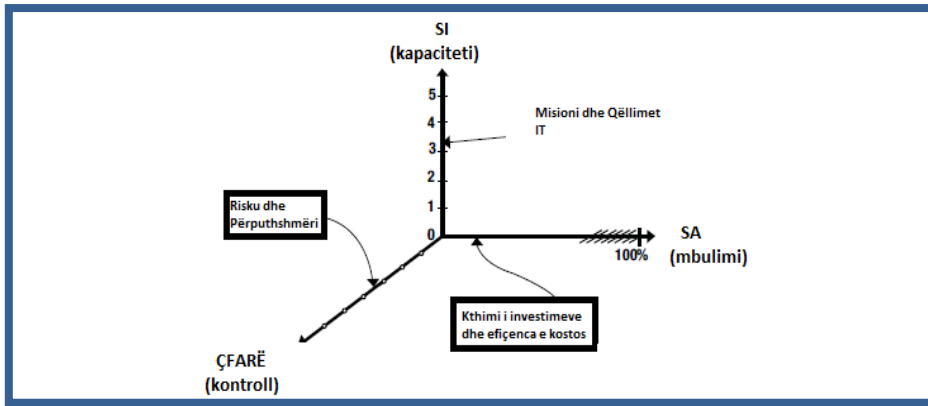


Figura 11: Dimensionet e maturimit të procesit

Modeli i maturimit është një mënyrë për të matur se sa mirë proceset e menaxhimit janë të zhvilluara, pra, sa të aftë janë ata në këtë fakt. Sa të zhvilluar ose të aftë duhet të jenë në radhë të parë, varet nga qëllimet IT dhe nevojat themelore të biznesit që ato mbështesin. Disa prej kapaciteteve janë vendosur në të vërtetë në masë të madhe dhe kjo varet nga kthimi që një kompani kërkon nga një investim i caktuar. Për shembull, do të ketë procese kritike dhe sisteme që kanë nevojë për menaxhim e siguri më shumë dhe më të rreptë se të tjerët që janë më pak kritike. Nga ana tjetër, shkalla dhe sofistikimi i kontrolleve të cilat duhet të zbatohen në një proces janë të shtyrë nga shtimi i rrezikut të ndërmarrjes dhe kërkesat e zbatueshme të pajtueshmërisë. Një pikë referimi strategjike për një ndërmarrje për të përmirësuar menaxhimin dhe kontrollin e proceseve IT mund të gjendet duke parë në standardet e reja ndërkombëtare dhe praktikën më të mira në grup. Praktikën e reja sot mund të bëhen niveli i pritshëm i performancës të së nesërme dhe për këtë arsye janë të dobishme për planifikim kur një sipërmarrje dëshiron të jetë krijuar me kalimin e kohës.

Modelet e maturimit janë ndërtuar duke filluar nga modeli gjenerues cilësor (shih **Figurën 10**), për të cilin atributet dhe parimet në vijim janë shtuar në mënyrë rritëse përmes niveleve:

- Ndërgjegjësimi dhe komunikimi
- Politikat, standardet dhe procedurat
- Mjetet dhe automatizimi

- Aftësitë dhe ekspertiza
- Përgjegjësia dhe përgjegjshmëria
- Vendosjen objektivit dhe matja

Tabela atributeve të maturimit në **Figurën 12** tregon listat e karakteristikave se si proceset IT menaxhohen dhe përshkruan, se si ato evoluojnë nga një jo-ekzistente në një proces të optimizuar. Këto attribute mund të përdoren për vlerësim më të plotë, analizën e mangësive dhe planifikim e përmirësim.

Në përmbledhje, modelet e maturimit sigurojnë një profil të përgjithshëm të fazave përmes të cilave ndërmarrjet evoluojnë për menaxhimin, përpunimin dhe kontrollin e IT, dhe janë:

Duke mundësuar një grupi kërkesave dhe aspektesh në nivele të ndryshme maturimi

- Një shkallë ku ndryshimi mund të bëhet i matshëm në mënyrë sa më të lehtë
- Një shkallë që jep veten për krahasim pragmatik
- Baza për vendosjen si-është dhe si-të pozicionet
- Mbështetje për mungesën e analizave për të përcaktuar se çfarë duhet të bëhet për të arritur një nivel të zgjedhur
- Të marra së bashku, një pamje se si IT menaxhohet në ndërmarrje.

Modelet e maturimit të COBIT përqëndrohen në aftësitë, por jo domosdoshmërisht në performancë. Ata nuk janë një numër për të cilat mundohesh ti kapësh dhe as nuk janë të dizajnuara që të jenë një bazë formale për certifikim në nivele diskrete që krijojnë kufijtë dhe që janë të vështira për tu kaluar. Megjithatë, ata janë të dizajnuar që të jenë gjithmonë të zbatueshme, në nivele që ofrojnë një përshkrim të njohjes së një ndërmarrje dhe sa mirë përshtatet me proceset IT. Niveli drejtë përcaktohet nga lloji i ndërmarrje, mjedisi dhe strategjitë e tij. Performanca, ose aftësia që është përdorur dhe vendosur, është një vendim kosto-përfitim. Për shembull, një nivel i lartë i menaxhimit të sigurisë mund të fokusohet vetëm në sistemet më kritike të ndërmarrjeve. Së fundi, ndërsa nivelet e larta të pjekurisë rrisin kontrollin mbi procesin, ndërmarrja ka ende nevojë për të analizuar, në bazë të rrezikut dhe vlerësimit të drejtuesave, të cilët kontrollojnë mekanizmat që duhet të zbatohen. Qëllimet

gjenerike të biznesit dhe IT që janë përcaktuar në këtë kuadër do të ndihmojnë me këtë analizë. Mekanizmat e kontrollit udhëhiqen nga objektivat e kontrollit të COBIT-së dhe përqëndrohen në atë që është bërë në këtë proces; modelet e maturimit kryesisht përqëndrohen në atë se sa mirë është menaxhuar një proces. *Shtojca III* ofron një model të përgjithshëm të maturimit, tregon statusin e mjedisit të kontrollit të brendshëm dhe krijimin e kontrolleve të brendshme në një ndërmarrje. Një mjedis kontrolli i zbatuar siç duhet arrihet kur të tre aspektet e maturimit (të aftësive, të performancës dhe të kontrollit) janë theksuar. Përmirësimi i maturimit zvogëlon riskun dhe përmirëson efikasitetin, duke çuar në më pak gabime, procese më të parashikueshme dhe një përdorim me kosto-efektive të burimeve.

Ndërgjegjësimi dhe Politikat	Politika, Standardet, Proçedurat	Mjetet dhe automatizimi	Aftësitë dhe ekspertizat	Përgjegjësitë	Vendosja e qëllimeve dhe matjet
<p>Po shfaqen kërkesa për proçese. Ka komunikime sporadike nga çeshtjet</p>	<p>Ekzistojnë proçedura Ad-hoc në proçes. Proçesi dhe politikat janë te pa caktuara.</p>	<p>Disa prej mjeteve ekzistojnë bazuar në standartet e mjeteve të desktopit. Nuk është planifikuar një përjasje me mjetet e përdorimit.</p>	<p>Aftësitë e nevojshme për process nuk janë të identifikueshme. Nje plan trajnimi nuk ekziston dhe trajnim formal nuk ndodh.</p>	<p>Nuk ka një përcaktim të përgjegjësiave. Njerëzit marrin ne drejtim çeshtje bazuar në iniciativat e tyre.</p>	<p>Qëllimet dhe matjet nuk janë të qarta.</p>
<p>2 Nuk është e vetëdijshme nevoja për veprim. Menaxhimi i komunikimeve për çeshtjet.</p>	<p>Proçese të ngjashme edhe të njëjta bashkohen, por janë kryesisht intuitive për shkak të ekspertizës individuale. Disa aspekte të procesit janë të përsëritshme për shkak të ekspertizës individuale dhe disa dokumenta dhe proçedura informale te politikave kanë ekzistuar</p>	<p>Ka një përjasje te mjeteve që perdoren dhe që ekzistojnë por ato janë bazuar në zhvillimin e çelësave individual. Mjetet e jashtme mund të jenë përfituar por nuk janë të aplikuara në mënyrë korrekte, dhe atom und të jenë shelfëare.</p>	<p>Aftësitë minimale të kërkesave janë identifikuar për ngjarje kritike. Trajnimi është planifikuar për tju përgjigjur nevojave, për më teper planit bazë dhe trajnimit informal dhe punëve të ndodhura.</p>	<p>Një detyrë individuale është një përgjegjësi e mbajtur deri sa kjo nuk është një pranim formal. Ka një ndryshim rreth përgjegjësiave kur dalin probleme dhe kur ekziston kultura e fajit.</p>	<p>Disa prej qëllimeve ndodhin: për matje financiare që janë të themeluara por njihen vetëm nga menaxhimi i lartë. Kjo nuk është në kundërshtim me monitorimin e zonave të izoluar.</p>

<p>3 Ka mirëkuptim për nevojën për veprim. Menaxhimi është me shumë formal edhe i strukturuar në këtë komunikim</p>	<p>Shfaqet përdorimi i praktikave të mira. Procesi, politikat dhe procedurat dhe dokumentat me të gjitha çelësat e aktivizuar.</p>	<p>Në plan është të përcaktohen për përdorim dhe standartizim te mjeteve automate të procesit. Mjetet janë përdorur për qëllime bazë por mund të mos përputhen me planin dhe integritetin e fazave të procesit.</p>	<p>Aftësite e kërkesave janë përcaktuar dhe janë dokumentuar në të gjithë hapësirën. Një plan formal trajnimi është zhvilluar kurse nje një trajnim formal është akoma i bazuar në iniciativat individuale.</p>	<p>Proçeset e përgjegjshmërisë janë përcaktuar dhe proçeset e drejtimit janë identifikuar. Në procesin e drejtimit është e papëlqyeshme të kesh autorit të plotë të përgjegjësivë.</p>	<p>Disa qëllime dhe matje efektive janë bërë por nuk janë komunikuar dhe kjo është një link i qartë në qëllimet e biznesit. Proçeset e matjes janë shfaqur or nuk janë aplikuar. Një tablo idesh IT është pranuar.</p>
<p>4 Ka mirëkuptim në kërkesat e plota. Komunikimi i teknikave të maturimit dhe mjetet standarte të komunikimit janë pranuar edhe janë duke u përdorur.</p>	<p>Procesi tingëllon i perfunduar: kur praktikat e brendshme më të mira janë aplikuar. Çdo aspekt i procesit është dokumentuar edhe i përsëritshëm. Politikat janë miratuar dhe nënshkruar nga menaxhimi. Standartet për zhvillim dhe ruajtje</p>	<p>Mjetet janë implementuar ne sipas planit standard dhe disa prej tyre janë integruar me mjete të tjera. Mjetet janë përdorur në hapërrira te menaxhimit të automatave për process dhe monitorim dhe kontroll të</p>	<p>Aftësitë e kërkesave janë update në mënyrë rutinë në të gjithë hapësirën, aftësitë janë siguruar për të gjitha pikat kritike. Teknikat e trajnimit të maturimit janë aplikuar në lidhje me planin e trajnimit dhe njohja e shpërndarjes është pranuar.</p>	<p>Fazat e përgjegjshmërisë janë paranuar edhe punohet me to në mënyrë qe procesi i drejtuesit, që ai të plotësoj të gjitha përgjegjësitë e tij. Një shpërblim është një aksion pozitiv dhe motivues.</p>	<p>Efektiviteti dhe efienca janë matur dhe komunikuar \ duke u bashkangjitur qëllimeve të biznesit dhe planeve strategjike IT. Tabloja IT është implementuar në disa zona dhe janë vërejtur disa disa shënime për menaxhimin dhe analizën e standarteve.</p>

	të proceseve dhe procedurave janë adoptuar dhe zbatuar	aktiviteteve kritike.			
5 Ka avantazhe në largpamësinë e të kuptuarit të kërkesave. Komunikim proaktiv i çështjeve të bazuar në tendenca ekziston, teknikat e komunikimit të maturuar janë aplikuar dhe mjetet e integruar të komunikimit janë në përdorim.	Standartet dhe praktikat më të mira të jashtme janë aplikuar. Procesi i dokumentacionit është evoluar dhe automatizuar një menu. Proçeset, politikat dhe standardizuar edhe integruar për tu mundësuar end-to end me menaxhimin dhe përmisim	Mjetet e standartizuara janë përdorur nëpër ndërmarrje. Mjetet janë integruar më së miri me mjetet e tjera të lidhura për të pranuar end to end për të suportuar procesin. Mjetet janë përdorur për të suportuar përmisimet e procesit.	Organizimi formal i inkurajimit vazhdon te përmisoj aftësitë, bazuar në qëllimet e qarta dhe organizative personale. Trajnimi dhe edukimi suporton praktikat më të mira të jashtë dhe përdorimi i koncepteve dhe teknikave leading-edge. Ndarja e njohurive është një nisme e bazuar në kulturë dhe në sistemet e njohurive. Ekspertët e jashtëm dhe industria e liderave janë përdorur për udhëzime.	Procesi I të drejtuarit është I zotëruar të marr vendime dhe të veprojt. Të pranosh përgjegjësitë është të përshkallëzohet në të gjithë organizatën në mënyrë të qëndrueshme.	Ka një matje performace të matur midis sistemit IT dhe qëllimeve të biznesit. Vërejtja e disa prej shënimeve të përgjithshme të menaxhimit dhe analizave janë pranuar. Dhe vazhdohet te përmisohen në menyre të vazhdueshme.

MATJET E PERFORMANCËS

Qëllimet dhe matjet janë përcaktuar në COBIT në tre nivele:

- Qëllimet IT dhe matjet janë përkufizuar se çfarë biznesi pret nga IT. (Çfarë mjete do të përdor biznesi për të matur IT).
- Fazat e qëllimeve dhe matjeve janë përcaktuar se çfarë proceset IT duhet të japin për të mbështetur objektivat e IT-së (si pronari i procesit IT do të matet).
- Procesi i matjes së performancës (për të matur se sa mirë procesi është kryer për të treguar nëse qëllimet janë të ngjarë të plotësohen)

COBIT përdor dy tipe matjesh: *treguesit i qëllimeve* dhe *treguesit e performancës*. Treguesi i qëllimit të nivelit më të ulët të bëhet treguesi e performancës për nivelet më të lartë.

Treguesit kryesor të qëllimeve (KGI) {Key goal indicators} përcaktojnë masat që i tregojnë menaxhimit fakt-pas-fakti nëse një proces i IT ka arritur kërkesat e biznesin të tij, zakonisht të shprehura në drejtim të kriterëve të informacionit:

- Disponueshmëria e informacioneve të nevojshme për të mbështetur nevojat e biznesit
- Mungesa e integritetit dhe konfidencialitetit
- Kosto-efikasiteti i proceseve dhe operacioneve
- Konfirmimi i besueshmërisë, efikasitetit dhe pajtueshmërisë

Treguesit kryesorë të performancës (KPI) {Key performance indicators} përkufizojnë masat që përcaktojnë se sa mirë është kryer procesi i IT, duke bërë të mundur që të arrihet qëllimi. Ata janë tregues që të tregojnë nëse një qëllim ka gjasa të arrihet apo jo, janë tregues të mirë të aftësive, praktikave dhe aftësive. Ata masin qëllimet e veprimtarisë, të cilat janë veprimet e përgjegjës të procesit që duhet të marrë për të arritur performancën efektive të procesit.

Matjet efektive duhet të plotësojnë karakteristikat e mëposhtme:

- Një shkallë e lartë e përpjekjeve për depërtim (dmth., depërtim në performancë dhe arritjen e qëllimeve në krahasim me përpjekje për tu kapur pas tyre)
- Të jenë të krahasueshme brenda vendit (p.sh., në përqindje kundrejt një baze ose numra me kalimin e kohës)
- Të jenë të krahasueshme jashtë pavarësisht nga madhësia e ndërmarrjes apo industria
- Më mirë që të ketë një matje të mirë (mund të jetë një mjet shumë e mirë që mund të ndikohet me mjete të ndryshme) se sa një listë më të gjatë me cilësi më të ulët.
- Duhet të jetë e lehtë të matësh dhe të mos i ngatërrosh me objektivat.

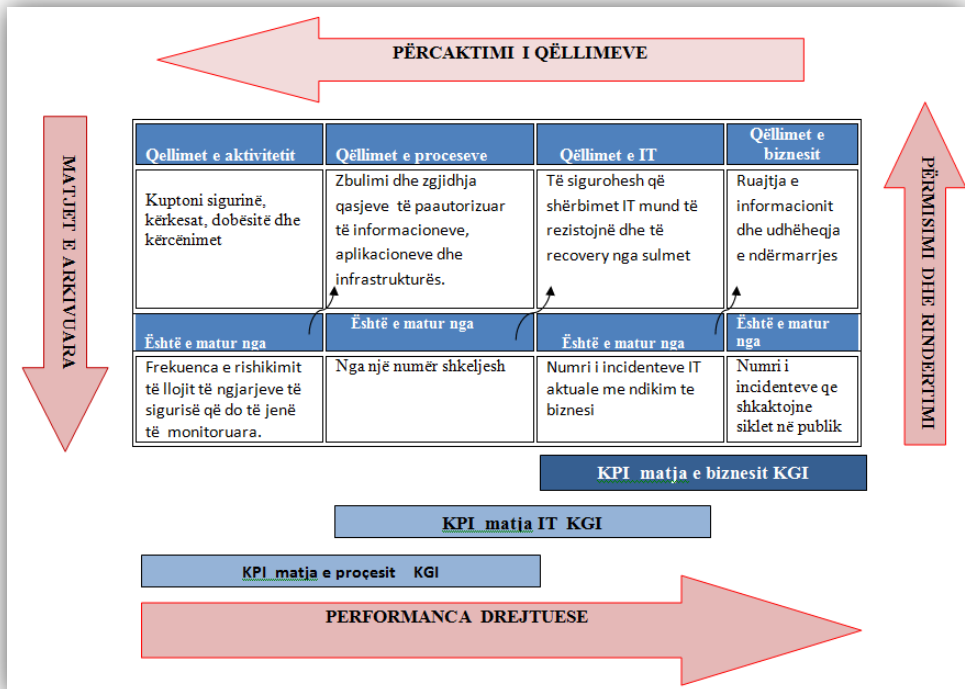
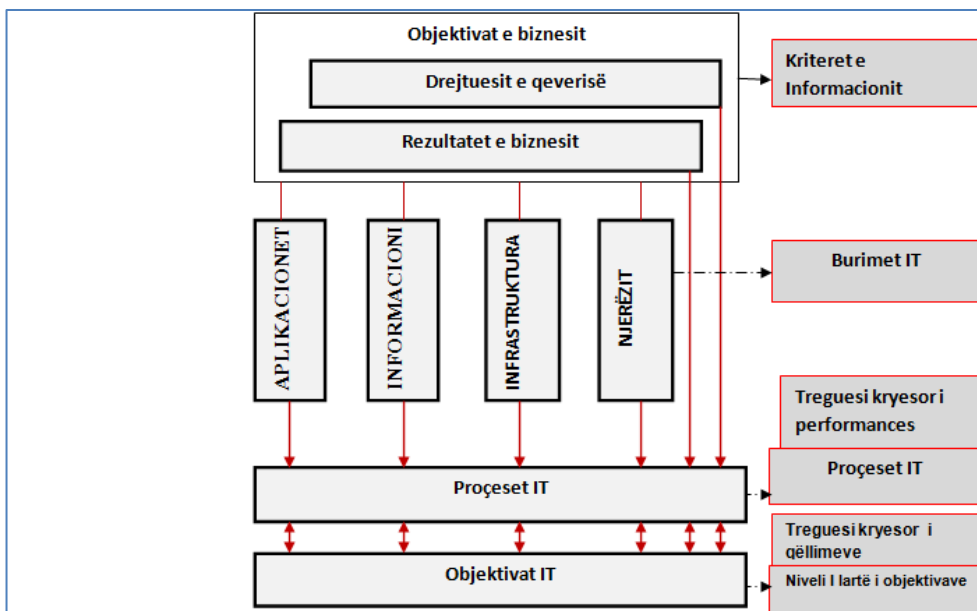


Figura 13: Ilustron marrëdhënien midis proceseve IT dhe qëllimeve të biznesit dhe matjeve të ndryshme, psh nga DM5 Garantimi i sigurisë së sistemeve.

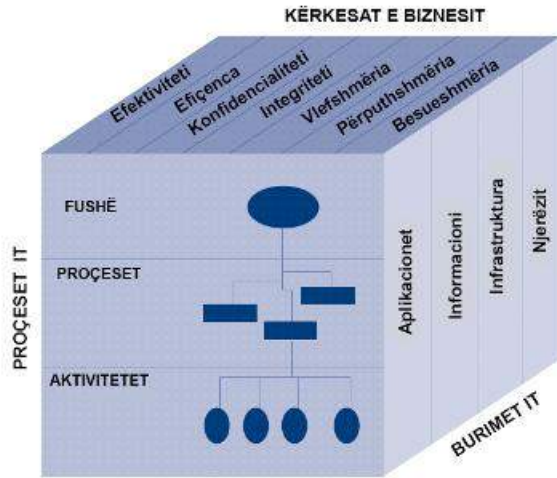
Qëllimet janë të përcaktuara nga lartë-poshtë në atë që objektivat e biznesit do të përcaktojnë një numër të qëllimeve IT për të mbështetur ato, qëllimet IT do të vendosin qëllime të ndryshme për procese të nevojshme, dhe qëllimi i çdo procesi do të krijojë qëllimet e aktivitetit. Arritja e qëllimeve matet me rezultatet e matjeve (të quajtura treguesit kryesorë të qëllimit, apo **KGI**) dhe drejton qëllimin në nivele më të larta. Për shembull, një metrikë e matur për arritjen e qëllimeve të veprimtarisë është një drejtues i performancës (i quajtur tregues kyç i performancës, ose **KPI**) për qëllimin e procesit. Matjet i lejojnë menaxhimit korrigjimin e performancës dhe rindërtimin e saj duke arritur qëllimet.

MODELI I STRUKTURËS SË COBIT

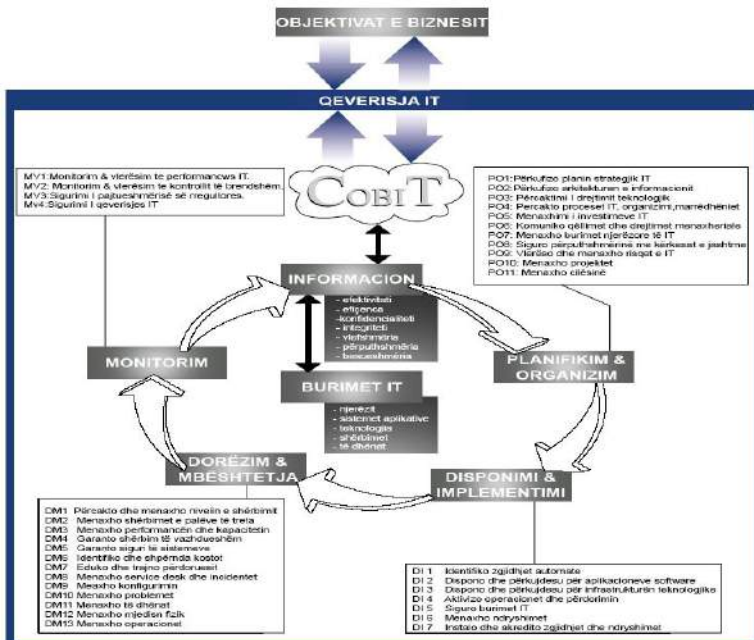
Struktura e COBIT, pra, lidh kërkesat e bizneseve për informacion dhe qeverisjes me objektivat e funksionit të shërbimeve IT. Modeli i procesit COBIT mundëson aktivitetet IT dhe burimet që mbështesin ato për të menaxhuar siç duhet dhe të kontrolluar në bazë të objektivave të kontrollit COBIT-së, dhe një linjë që monitorohet duke përdorur matjet KGI dhe KPI të Cobit-it, siç është ilustruar në **Figurën 14**.



Për të përmbledhur, burimet IT menaxhohen nga proceset IT për të arritur qëllimet e IT që i përgjigjen kërkesave të biznesit. Ky është parimi bazë i strukturës së COBIT, siç ilustron nga COBIT kubik (**Figura 15**).



Në mënyrë më të detajuar, struktura e përgjithshme e COBIT mund të tregohet grafiksht si në **Figurën 16**, me modelin e procesit të COBIT në katër fusha që përmbajnë 34 procese të përgjithshme, menaxhimin e burimeve IT për të ofruar informacion për biznesin, në bazë të kërkesave të qeverisjes së biznesit.



PRANUESHMËRIA E PËRGJITHSHME E COBIT

Pranueshmëria e përgjithshme e COBIT është e bazuar në analizën dhe harmonizimin e standardeve ekzistuese dhe praktikave më të mira IT dhe në përputhje me parimet e qeverisjes së pranuar në përgjithësi. Ajo është e pozicionuar në një nivel të lartë, i nxitur nga kërkesat e biznesit, duke mbuluar një gamë të plotë të aktiviteteve IT, dhe duke u përqëndruar në atë që duhet të arrihet dhe jo se si të arrihet një qeverisje, menaxhim dhe kontrolli efektiv. Prandaj, ajo vepron si një integruer i praktikave të qeverisjes IT dhe apelit për menaxhimin ekzekutiv; biznesi dhe menaxhimi IT; qeverisja, sigurimi dhe siguria profesionale; si dhe auditimin IT dhe profesionistët e kontrollit. Ajo është projektuar që të jetë plotësuese për të, dhe për tu përdorur së bashku me, standardet e tjera dhe praktikave më të mira. Zbatimi i praktikave më të mira duhet të jetë në përputhje me qeverisjen e ndërmarrjes dhe të kornizës së kontrollit, të jetë e përshtatshme për organizimin, dhe të integrohet me metoda dhe praktika të tjera që janë duke u përdorur. Standardet dhe praktikave më të mira nuk janë një ilaç dhe efikasiteti i tyre varet se si ata i kanë zbatuar dhe mbajtur deri tani. Ato janë më të dobishme kur zbatohen si një formë të parimeve dhe si pikënisje për të bërë një mantel me procedurë specifike. Për të shmangur praktikave u bërë shërbime, menaxhimi dhe personeli duhet të kuptojë se çfarë të bëjë, si të bëhet kjo dhe pse është e rëndësishme. Për të arritur përafrimin e praktikave më të mira të kërkesave të biznesit, është e rekomandueshme që COBIT të përdoret në nivelin më të lartë, duke siguruar një kornizë të përgjithshme të kontrollit të bazuar në një model të procesit të IT që përgjithësisht duhet të përshtatet në çdo ndërmarrje. Praktikave dhe standardet specifike që mbulojnë zonat diskrete mund të jenë plotësisht në kuadrin COBIT, duke siguruar një hierarki të materialeve udhëzuese.

COBIT mund të shfrytëzohet nga përdorues të ndryshëm:

- **Menaxhimi i ekzekutiv** -- Të marrë vlera nga investimet IT dhe rreziku i bilancit dhe i kontrollit të investimeve në një mjedis shpesh të paparashikueshme për IT
- **Menaxhimi i biznesit** -- Të marrë siguri për menaxhimin dhe kontrollin e IT, shërbimeve të ofruara nga palë të brendshme apo të treta
- **Menaxhimi i IT**-- Të sigurojë shërbimet e IT që biznesi kërkon për të mbështetur strategjinë e tij në një mënyrë të kontrolluar dhe të menaxhuar

- **Auditorët** -- Për të mbështetur mendimet e tyre ose të ofrojnë këshilla për menaxhimin dhe për kontrollin e brendshëm.

COBIT është zhvilluar dhe mirëmbahet nga një, jo-për-përfitim institut i pavarur kërkimor, duke u bazuar në ekspertizën e anëtarëve të shoqatës e vet të lidhur, të ekspertëve të industrisë, si dhe kontrollin dhe profesionistët e sigurisë. Përmbajtja e tij është e bazuar në hulumtim të vazhdueshëm në praktikatat IT më të mira dhe të mirëmbahet vazhdimisht, duke siguruar një objektiv dhe burim praktik për të gjitha llojet e përdoruesve. COBIT është i orientuar drejt objektivave dhe fushëveprimit të qeverisjes IT, duke siguruar që kuadrati i kontrollit është i plotë, në përfaqje me parimet e qeverisjes së ndërmarrjeve dhe, për këtë arsye, e pranueshme për bordet, menaxhi-min ekzekutiv, auditorët dhe rregullatorët.

Në *Shtojcën II*, Në hartë është treguar se si objektivat e kontrollit të detajuara të COBIT mbi pesë fushat e fokusimit të qeverisjes së IT dhe aktiviteteve të kontrollit të COSO. **Figura 17**

	Qëllimet	Matjet	Praktikat	Modelet e maturimit
Renditja e strategjive	P	P		
Vlera dërguese		P	S	P
Menaxhimi i riskut		S	P	S
Menaxhimi i burimeve		S	P	P
Matja e performancës	P	P		S

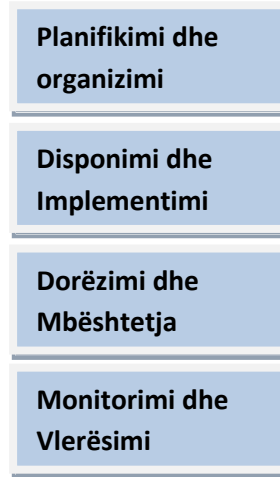
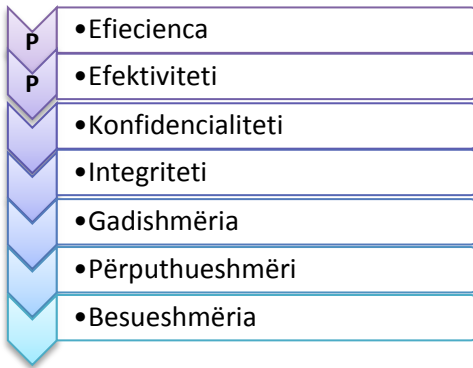
Ku P = është nxitësi primar

S= është nxitësi sekundar

SI MUND TË PËRDORIM KËTË LIBËR

NAVIGIMI I STRUKTURËS SË COBIT

Për çdo fazë të procesit IT të COBIT, është siguruar një kontroll i deklaratave të niveleve të lartë të objektivave, së bashku me qëllimet kryesore dhe matjet në formën e një përshkallëzimi (**Figura 18**).



Kontroll mbi proceset IT të

Emri i procesit

që përmbush kërkesat e biznesit për IT për

përmbledhje të qëllimeve më të rëndësishme të biznesit

duke u fokusuar në

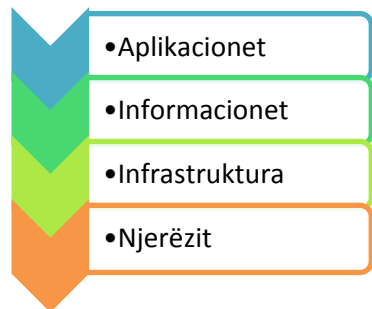
përmbledhjen e qëllimeve më të rëndësishme IT

arrihet duke

realizuar kontrole kryesore

dhe matet nga

Matjet kryesore



Brenda çdo procesi IT, janë dhënë objektivat e detajuara të kontrollit, si deklarata të veprimit të përgjithshëm të menaxhimit minimal të praktikave më të mira për të siguruar se procesi është mbajtur nën kontroll.

PËRMBLEDHJE E ELEMENTËVE KRYESORË TË COBIT

Struktura e COBIT është bërë e njohur më të gjithë komponentet thelbësore, të parashikuar në pjesën tjetër të këtij publikimi dhe organizimi i 34 proceseve IT, kompletion të gjithë pamjen se si kontrollohet, menaxhohet dhe matet çdo proces. Çdo proces mbulohet nga 4 seksione, dhe secili seksion përbëhet afërsisht në një faqe, si më poshtë:

Seksioni 1: Përmban një përshkrim të përmbledhur të objektivave të procesit, me qëllim të kontrollojë nivelet më të lartë të përfaqësuar në një përshkallëzim. Kjo faqe gjithashtu tregon hartën kritereve të informacionit të këtij procesi, të burimeve IT dhe përqendrimit IT në qeverisje nga mënyra **P** për të treguar marrëdhënien primare dhe **S** për të treguar atë sekondare.

Seksioni 2: Përmban detaje te kontrollit të objektivave të procesit.

Seksioni 3: Përmban fazat Input, Output grafikët RACI, qëllimet dhe matjet.

Seksioni 4: Përmban modelin e maturuar të procesit.

Një mënyrë tjetër për të parë përmbajtjen performancës së procesit është:

- Faza e input-t është ajo që përgjegjësi i procesit ka nevojë nga të tjerët.
- Procesi përshkruan objektivat e kontrollit, dhe çfarë përgjegjësit presin nga ato.
- Faza e output-i është ajo çfarë ka për të ofruar përgjegjësi.
- Qëllimet dhe matjet tregojnë se si duhet të matet procesi.
- Grafikët RACI përcaktojnë se çfarë duhet të delegohet dhe kujt.
- Modeli i maturimit tregon se çfarë duhet bërë për tu përmisuar.

Rolet ne grafikun RACI janë kategorizuar për të gjitha proceset:

- Chief executive officer (CEO)
- Chief financial officer (CFO)
- Drejtuesit e biznesit

- Chief information officer (CIO)
- Përgjegjësi i procesit të biznesit.
- Operacionet kryesore
- Shefi i arkitekturës
- Zhvillimet kryesore
- Shefi i administratës IT (për ndërmarrjet e mëdha, kreu i funksioneve të tilla si burimet njerëzore, buxhetimin dhe kontrollin e brendshëm)
- Zyra dhe funksioni i menaxhimit të projektit {project management office} (PMO)
- Pajtueshmëria, auditimi, risku and siguria (grupe me përgjegjësi kontrollin, ku nuk kanë përgjegjësi operacionet IT)

Të tilla procese specifike janë të specializuara për role të veçanta të procesit psh: Menaxhimi i help deskut dhe incidenteve. Vlen për tu mbajtur shënim se materiali i grumbulluar nga me shumë se njëqind ekspert, ndiqet në mënyrë rigoroze nga kërkime, rishikime dhe input/output të studjuara, përgjegjësitë, matjet dhe qëllimet që janë ilustruar, por jo urdhëruese apo përfundimtare. Ato ofrojnë një bazë të njohurive të ekspertëve nga të cilët çdo ndërmarrje duhet të zgjedhi atë që zbatohet në mënyrë efikase dhe efektive në bazë të strategjive, qëllimeve dhe politikave të saj.

PLANIFIKIMI DHE ORGANIZIMI

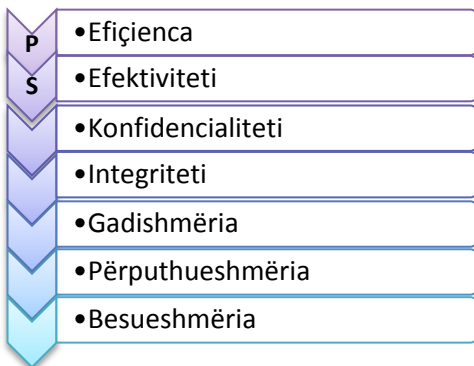
- PO1** Përcaktimi i planit strategjik IT
- PO2** Përcaktimi i arkitekturës së informacionit
- PO3** Përcaktimi i drejtimeve teknologjike
- PO4** Përcaktimi i proçeseve IT, organizimi dhe lidhjet
- PO5** Menaxhimi i investimeve për IT
- PO6** Komunikimi i qëllimeve dhe drejtimet menaxheriale
- PO7** Menaxhimi i burimeve njerëzore të IT
- PO8** Menaxhimi i cilësisë
- PO9** Vlerësimi dhe menaxhimi i risqeve IT
- PO10** Menaxhimi i projekteve

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

PO1 Përcaktimi i një plani strategjik të IT

PO1 Përcaktimi një plani strategjik të IT

Planifikimi strategjik i IT kërkohet për të menaxhuar dhe drejtuar të gjitha burimet e IT paralel me prioritetet dhe strategjitë e biznesit. Funksonet e IT dhe pretendentët e biznesit janë përgjegjës për garantimin e vlerave optimale që janë realizuar në portofolet e projekteve dhe shërbimeve. Plani strategjik duhet të përmirësojë të kuptuarit e aksionerëve kryesorë mbi mundësitë dhe kufizimet e IT, të depërtojë mbi performancën aktuale dhe të sqarojë nivelin e kërkuar të investimeve. Strategjia dhe prioritetet e biznesit janë të reflektuara në portofol dhe ekzekutohen nga planet taktike të IT, të cilët përcaktojnë saktësisht objektivat, bëjnë të kuptueshëm planet dhe detyrat për biznesin dhe IT së bashku.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proçeset IT të

përcaktojnë nje plan strategjik të IT

që përmbush kërkesat e biznesit për IT për

ruajtjen ose zgjerimin e strategjive të biznesit dhe kërkesave të qeverisjes ndërkohë duke qënë transparent përsa i përket përfitimeve, kostove dhe risqeve

duke u fokusuar në

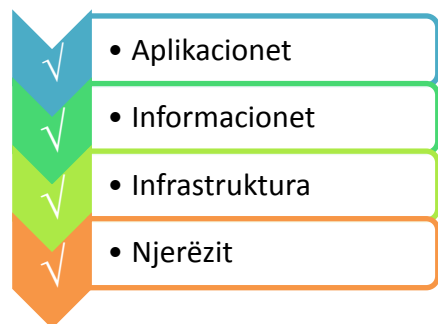
përfshirjen e menaxhimit IT dhe të biznesit në përkthimin e kërkesave të biznesit në ofertat e shërbimit, dhe në zhvillimin e strategjive për të prodhuar këto shërbime në një mënyrë transparente dhe efektive

arrihet duke

- U angazhuar me biznesin dhe menaxhimin e lartë në pëputhje me planifikimin strategjik të IT me nevojat e sotme dhe të ardhshme të biznesit.
- Të kuptuarit e aftësive të tanishme të IT
- Sigurimi i një skeme me prioritetet e objektivave të biznesit që përcaktojnë kërkesat e biznesit

dhe matet nga

- Përqindja e objektivave të IT në planin strategjik të IT i cili mbështet planin strategjik të biznesit
- Përqindja e projekteve të IT në portofolin e projekteve të IT që mund të ndiqen drejtpërdrejt me planin taktik të IT
- Vonesa midis azhornimeve të planit strategjik të IT dhe planit taktik të IT.



PO1 Përcaktimi një plan strategjik të IT

PO1.1 Menaxhimi i vlerës së IT

Punohet me biznesin që të sigurohet që portofoli i kompanisë për investimet e mundshme mbi IT, përmban programe që kanë çështje të ngurta të biznesit. Kuptohet nëse ka investime të detyrueshme, të mbajtura dhe diskrete që ndryshojnë përsa i përket kompleksitetit dhe shkallës së lirisë në gjetjen e fondeve. Proceset e IT duhet të sigurojnë raporte efektive dhe efëiente të elementeve të IT mbi programet si dhe njoftim të shpejtë të çfarëdo devijimi nga plani, duke përfshirë kostot, itinerarin dhe funksionalitetin, të cilat mund të ndikojnë në rezultatet e pritura të programeve. Shërbimet e IT duhet të ekzekutohen kundrejt marrëveshjeve të barabarta dhe të zbatueshme të nivelit të shërbimeve. Përgjegjësitë për arritjen e përfitimeve dhe kontrollit të kostove janë të përcaktuara dhe monitoruara. Caktimi i vlerësimit të drejtë, transparent dhe të ripërsëritshëm të çështjeve të biznesit duke përfshirë vlerën financiare, riskun e mosdorëzimit të aftësive si dhe riskun e mos-realizimit të përfitimeve të pritura.

PO1.2 Lidhja midis biznesit dhe IT

Trajnimi dhe edukimi i ekzekutivëve mbi aftësitë e teknologjisë së sotshme dhe të ardhshme, mundësitë që IT garanton, dhe se çfarë duhet të bëjë biznesi për të përfituar nga këto mundësi. Sigurohu që drejtimi i biznesit me të cilin është i lidhur IT të jetë i kuptueshëm. Strategjitë e biznesit dhe të IT duhet të jenë të integruara, të lidhen qartë qëllimet e kompanisë dhe atyre të IT dhe të njohin mundësitë ashtu edhe kufizimet aktuale të aftësive. Identifikimi se ku biznesi (strategjia) është varur në mënyrë kritike ndaj IT dhe ndërhyrja midis biznesit dhe IT që prioritetet e rena dakort të kryhen.

PO1.3 Vlerësimi i performancës ekzistuese

Vlerësimi i performancës mbi planet ekzistuese dhe sistemet e informacionit në termat e ndihmës mbi objektivat e biznesit, funksionalitetin, qëndrueshmërinë, kompleksitetin, kostot, pikat e forta dhe të dobëta.

PO1.4 Plani strategjik i IT

Krijimi i një plani strategjik që përcakton, një bashkëpunim me aksionerët e tjerë, sesi IT do të ndihmojë në objektivat strategjike të kompanisë (qëllimet) kostot dhe risqet e lidhura me të. Përfshirjen sesi IT do të ndihmojë në programet e mundshme të investimeve dhe shërbimet e raportimeve operacionale. Përcaktoni sesi objektivat do të arrihen edhe maten dhe do të marrin miratim formal nga palët e interesuara. Plani strategjik i IT duhet të mbulojë buxhetin e investimeve/operacioneve, burimet financuese, burimet e strategjisë, strategjinë e blerjes, dhe kërkesat ligjore dhe rregullatore. Plani strategjik duhet të jetë mjaftueshëm i detajuar në mënyrë që të lejojë përcaktimin e planeve taktikë të IT.

PO1.5 Planet taktikë të IT-së

Krijimi i një portofoli me plane taktikë të IT që janë të prejardhura nga plani strategjik i IT. Këto plane taktik përshkruajnë iniciativat e kërkuara të IT, burimet e kërkuara, dhe sesi përdorimi i burimeve dhe arritja e përfitimeve do të jenë të menaxhuara dhe të monitoruara. Planet taktike duhet të jenë mjaftueshëm të detajuar për të bërë të mundur përcaktimin e planeve të projekteve. Menaxhimi në mënyrë aktive i planeve taktike të IT si dhe të ndërmerren nisma për analizat e projekteve dhe portofolin e shërbimeve. Kjo përfshin ekuilibrimin e kërkesave dhe burimeve në një bazë të rregullt, duke i krahasuar ato me arritjet e qëllimeve strategjike dhe taktike dhe përfitimeve të pritura, si dhe ndërmerren e veprimeve të duhura ndaj devijimeve.

PO1.6 Menaxhimi i portofolit

Vazhdimisht menaxhimi së bashku me portofolin e biznesit të investimeve të mundshme në programet e IT për të arritur objektivat strategjike të biznesit duke identifikuar, përcaktuar, vlerësuar, përcaktuar prioritetet, përzgjedhur, të marrë nisma, menaxhuar dhe kontrolluar programet. Kjo përfshin qartësimin e rezultateve të dëshiruara të biznesit, duke siguruar se rezultatet e programeve mbështesin arritjen e përfundimeve, të kuptuarit e tablosë së plotë përpjekeve për arritjen e rezultateve të pritura, caktimin e përgjegjësive të qarta së bashku me masat mbështetëse, përcaktimin e projekteve brenda programeve, shpërndarjen e burimeve dhe financimeve, delegimin e autoriteteve, si dhe komisioneve të nevojshme për nisjen e projekteve të programeve.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

PO1 Përcaktimi i një plani strategjik të IT

Nga	Input	Output	Tek				
PO5	Raportet kosto/përfitime	Plani strategjik i IT	PO2...PO6	PO8	PO9	DI1	DM1
PO9	Vlerësim i riskut						
PO10	Azhornim i portofolit të projekteve	Plani taktik i IT	PO2...PO6	PO9	DI1	DM1	
DM1	Kërkesa të reja/azhornuara; Azhornim i portofolit të projekteve	Portofoli i projekteve të IT	PO5	PO6	PO10	DI6	
*	Strategjitë dhe prioritete e biznesit	Portofoli i shërbimeve të IT	PO5	PO6	PO9	DM1	
*	Portofoli i programeve						
MV1	Performanca e inputeve të planit IT	Strategjia e burimeve të IT	DM2				
MV4	Report mbi statusin e qeverisjes së IT; Drejtimi strategjik i kompanisë për IT	Strategjia e blerjeve të IT	DI5				

*inpute jashtë COBIT

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet / Aktivitetet	CEO	CFO	Ekzekutivë	CIO	Poseduesi Proçeseve	Kreu Operacion	Kreu i arkitek	Kreu i zhvillimit	Kreu i Admin IT	PMO	RISK, siguri a, Audit
	Lidh qëllimet të biznesit me qëllimet e IT	K	I	M/P	P	K					
Identifikon varësisë të kritike me performancën aktuale	K	K	P	M /P	K	K	K	K	K		K
Ndërton një plan strategjik IT	M	K	K	P	I	K	K	K	K	I	K
Ndërton një plan taktik IT	K	I		M	M	K	K	K	K	P	I
Analizon portofolin të programeve, menaxhimin i projekteve dhe portofolin të shërbimeve	K	I	I	M	M	P	K	P	K	K	I

Qëllimet dhe Matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<p>Angazhimi me biznesin dhe menaxhimin e lartë për të lidhur planin strategjik të IT me nevojat e sotme dhe të ardhshme të biznesit</p> <p>Të kuptuarit e aftësive të tashme të IT</p> <p>Përkthimi i panit strategjik të IT në plane taktikë</p> <p>Kërkimi për një skemë me prioritete për objektivat e biznesit që vlerëson kërkesat e biznesit</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimin sesi kërkesat e biznesit janë të përkthyer në shërbimet e ofruara • Përcakto strategjinë për përcimin e shërbimeve të ofruara • Kontributi në menaxhimin e portofolit të investimeve të mundshme të biznesit lidhur me IT • Qartëson ndikimin risqeve të biznesit në objektivat dhe burimet e IT • Siguron transparencë dhe njohje të kostove, përfitimeve, strategjive, plotikave dhe nivelet e shërbimeve të IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Përgjigjet ndaj nevojave të biznesit paralel me strategjinë e biznesit • Përgjigjet ndaj kërkesave të qeverisjes paralel më drejtimin kryesor
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<p>Vonesa midis azhornimeve të planit strategjik/taktik të biznesit dhe azhornimeve të planit strategjik/taktik të IT</p> <p>% e mbledhjeve të planit strategjik/taktik të IT ku kanë marrë pjesë përfaqësues të firmës</p> <p>Vonesa midis azhornimeve të planit strategjik të IT dhe azhornimeve të planit taktik të IT</p> <p>% e planeve taktike që veprojnë në përputhje me strukturën/përmbajtjen e atyre planeve</p> <p>% e nismave/projekteve të IT të përkrahura nga zotëruesit e biznesit</p>	<ul style="list-style-type: none"> • % e objektiveve të IT në planin strategjik që suporton planin e biznesit • % e nismave të IT në planin tak-tik që mbështet planin taktik të biznesit • % e projekteve të IT në një portofol më projekte IT që mund të ndiqen drejtpërdrejt nga plani taktik i IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Shkalla e pranimit të planeve strategjike/taktike nga pronarët e firmave • Shkalla e pajtueshmërisë me kërkesat e biznesit dhe atyre të qeverisjes • Niveli i kënaqësisë i biznesit me situatën aktuale (numër, qëllim etj) të portofolit të projekteve dhe aplikacioneve

MODELET E MATURIMIT

PO1 Përcaktimi i një plani strategjik të IT

Menaxhimi i procesit të Përcaktimit të një plani strategjik të IT që përmbush kërkesat e biznesit që IT të mbështesë ose të zgjerojë strategjitë e biznesit dhe kërkesat e qeverisjes ndërkohë që janë transparent përsa i përket përfitimeve, kostove dhe risqeve është:

0 Jo ekzistues kur

Planifikimi strategjik i IT nuk është kryer. Nuk ka njohuri menaxheriale në faktin që planifikimi strategjik i IT nevojitet për të mbështetur qëllimet e biznesit.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Nevoja për planifikim strategjik të IT është konstatuar nga menaxhimi. Planifikimi IT është i performuar si përgjigje e një kërkesë specifike të biznesit. Planifikimi strategjik i IT ndonjëherë diskutohet në mbledhjet e menaxhimit të IT. Lidhja midis kërkesave të biznesit, aplikimeve dhe teknologjisë nuk zhvillohet në mënyrë të vullshme në mbledhjet e gjëra të diskutimit të strategjive.

2 I përseritshëm por intuitiv kur

Planifikimi strategjik i IT shpërndahet midis menaxhimit të biznesit sipas nevojave. Azhornimi i planeve të IT ndodh si përgjigje e kërkesave të menaxhimit. Risqet dhe përfitimet nga vendimet e mëdha strategjike të përdoruesit, njihen nga mënyrat intuitive.

3 Proçes i përcaktuar kur

Një proçedurë përcakton sesi dhe kur të kryesh, ekzekutosh planin strategjik të IT. Ky plan ndjek një strukturë qasjeje, e cila është e dokumentuar dhe e njohur nga gjithë stafi. Procesi i planifikimit të IT garanton planifikim të përshtatshëm ekzekutimi. Sidoqoftë, menaxherëve individualë u është dhënë liri veprimi duke respektuar implementimin e procesit, dhe nuk ka procedura për të ekzaminuar këtë proçes. Strategjia e përgjithsme e IT përmbledh një përcaktim të qartë të riskut që kompania do të ndërmarrë si një nismëtare ose ndjekëse. Burimet financiare, njerëzore dhe teknike

të strategjive të IT ndikojnë në mënyrë të vazhdueshme në blerjen e produkteve dhe teknologjive të reja. Planifikimi strategjik i IT diskutohet në mbledhjet menaxheriale.

4 I menaxhuar dhe i matur *kur*

Planifikimi strategjik i IT është praktikë standarte dhe parashikimet do të konstatohen nga menaxherët. Planifikimi strategjik i IT është një funksion i përcaktuar menaxherial me përgjegjësi të nivele të larta. Pjesa menaxheriale është e aftë të monitorojë procesin e planifikimit strategjik të IT-së, të marrë vendime informuese bazuar në matjet dhe efektivitetin e tij. Ndodhin të dyja shtrirjet e shkurtëra dhe ajo e gjatë e planifikimit IT dhe janë të përshakllëzuara nëpër kompani, me azhurnime sipas mënyrës së duhur. Strategjia e IT dhe strategjia e përgjithshme e IT janë gjithnjë e më shumë dukë u bashkërenduar duke adresuar proceset e biznesit dhe aftësitë me vlerë të shtuar, dhe mundësojnë përdorimin e aplikimeve dhe teknologjive në procesin e ristrukturimit të biznesit. Ekziston një proces i mirëpërcaktuar për të përcaktuar përdorimin e burimeve të brendshme dhe të jashtme të kërkuara në zhvillim dhe operim të sistemit.

5 I Optimizuar *kur*

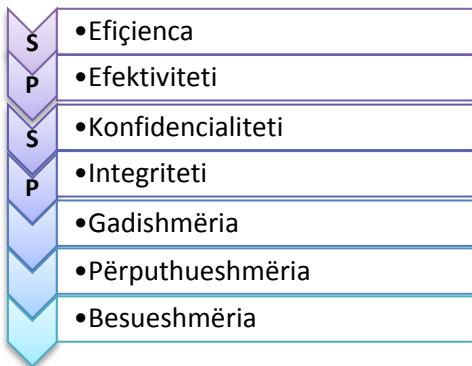
Planifikimi strategjik i IT është një proces i dokumentuar, i marrë parasysh gjithnjë në qëllimet e biznesit dhe rezulton në një vlerë të dukshme të biznesit në investimin në IT. Konsideratat mbi riskun dhe vlerën shtuar janë gjithnjë të azhurnuara në procesin e planifikimit strategjik të IT. Plane të IT me afat të gjatë zhvillohen dhe vazhdimisht përditësohen për të reflektuar ndryshimet në teknologji dhe zhvillimet lidhur me biznesin. Krahasimi me normën e industrisë zë vend dhe është i integruar me procesin e formulimit të strategjisë. Plani strategjik përfshin sesi zhvillimet e teknologjive të reja mund të sjelli krijimin e aftësive të reja të biznesit dhe të përmirësojnë avantazhin konkurrues të kompanisë.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

PO2 Përcaktimi i arkitekturës së informacionit

PO2 Përcaktimi i arkitekturës së informacionit

Funksionet e sistemeve të informacionit duhet të krijojnë dhe rregullisht përditësojnë një model informacioni të biznesit për të optimizuar përdorimin e informacionit. Kjo përfshin zhvillimin e një fjalori me të dhëna të korporatës me rregullat e sintaksës së të dhënave të firmës, klasifikimit të të dhënave dhe niveleve të sigurisë. Ky proces përmirëson cilësinë e vendimit menaxherial duke siguruar se informacioni i saktë dhe i sigurt është ofruar, dhe mundëson burime racionale informacioni për tju përshtatur më së miri strategjive të biznesit. Ky proces IT është i nevojshëm gjithashtu për të rritur llogaridhënien për integritetin dhe sigurinë e të dhënave dhe të shtojë efektivitet dhe kontroll mbi ndarjen e informacionit përgjatë aplikimeve dhe subjekteve.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proceset IT të

Përcaktimi i arkitekturës së informacionit

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

të jetë i shpejtë në përgjigje të kërkesave, të ofrojë informacion të saktë dhe të sigurt dhe të integrojë lehtësisht aplikimet në proceset e biznesit

duke u fokusuar në

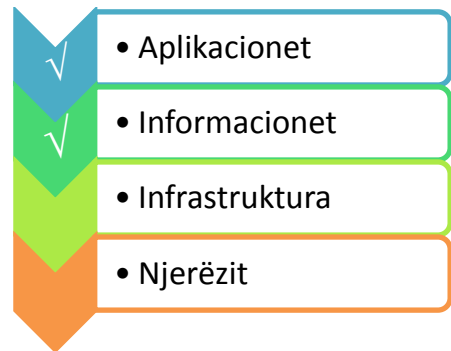
krijimi i një modeli të të dhënave i cili përfshin një skemë të klasifikimit të të dhënave për të siguruar integritetin dhe qëndrueshmërinë e këtyre të dhënave

arrihet duke

- Duke siguruar saktësinë e arkiteturës së informacionit dhe modelit të të dhënave
- Caktimin e pronësisë së të dhënave
- Duke klasifikuar informacionin me anë të përdorimit të një skeme klasifikimi

dhe matet nga

- Përqindja e dublikimeve/teprisë të elemnteve të të dhënave
- Përqindja e aplikimeve që nuk përshtaten me arkiteturën e IT
- Frekuenca e vlefshmërisë së aktiviteteve të të dhënave



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

PO2 Përcaktimi i arkitekturës së informacionit

PO2.1 Modeli i arkitekturës së informacionit të kompanisë

Vendosja dhe mirëmbajtja e një modeli informacioni të kompanisë për të mundësuar zhvillimin e aplikimeve dhe aktivitetet që mbështesin vendimmarrjen, në përputhje me planin IT të përshkruar në PO. Modeli lehtëson krijimin optimal, përdorimin dhe shpërndarjen e informacionit nga biznesi dhe në një mënyrë që mbron integritetin dhe është i ndryshueshëm, funksional, efektiv në kosto, i shpejtë, i sigurt dhe elastik ndaj dështimit.

PO2.2 Fjalori i të dhënave të kompanisë dhe rregullat sintaksore të të dhënave

Mirëmbajtja e një fjalori të të dhënave të kompanisë i cili zbaton rregullat sintaksore të të dhënave. Ky fjalor mundëson shpërndarjen e elementëve të të dhënave nëpër aplikime dhe sisteme, promovin një mirëkuptim të përbashkët të të dhënave midis përdoruesve të IT dhe të biznesit, dhe pengon krijimin e të dhënave të papërputhshme.

PO2.3 Skema e klasifikimit të të dhënave

Ndërtimi i një skeme klasifikimi e cila aplikohet nëpër kompani, bazuar mbi ndjeshmërinë dhe gjendjen kritike të të dhënave (psh publike, konfidenciale, top secret). Kjo skemë përfshin detaje mbi zotësuesin e të dhënave, përcaktim të nivele të duhura të sigurisë dhe kontrollet mbrojtëse, dhe një përshkrim të shkurtër mbi mbajtjen e të dhënave dhe kërkesat për shkatërrim. Përdoret si baza për kontrolle sic mund të përmendim kontrollin e depërtimit, të arkivimit dhe të enkriptimit.

PO2.4 Menaxhimi i Integritetit

Përcaktimi dhe implementimi i procedurave për të garantuar integritetin dhe lidhjen logjike të të gjitha të dhënave të ruajtura në formë elektronike, si psh databaza, magazinimi të dhënash dhe arkivim i tyre.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

PO2 Përcaktimi i arkitekturës

Nga	Input
PO1	Planet strategjikë dhe taktik të IT
DI1	Studim i realizimit të kërkesave të biznesit
DI7	Pamje pas implementimit
DM3	Informacion mbi performancën dhe aftësitë
MV1	Performanca e inpueteve të planifikimit IT
*inpuete jashtë COBIT	

Output	Tek					
Skema e klasifikimit të të dhënave	DI2					
Plani i optimizuar i sistemit të biznesit	PO3	DI2				
Fjalori i të dhënave	DI2	DM11				
Arktitektura e informacionit	PO3	DM5				
Klasifikimi i të dhënave të caktuara	DM1	DM4	DM5	DM11	DM12	
Klasifikimi i proceduarave dhe mjeteve	*					

Grafiku RACI

Grafiku RACI - identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Aktivitetet / Funksionet	CEO	CFO	Ekzekutivët	CIO	Poseduesi i Proçeseve	Kreu i Operacioneve	Kreu i arkitekturës	Kreu i zhvillimit	Kreu i IT Administrimit të IT	PMO	RISK, siguria, Audit
Krijon dhe mirëmba modelin e informacionit të kompanisë		K	I	M	K		P	K	K		K
Krijon dhe mirëmban fjalorin e të dhënave të kompanisë				I	K		M/P	P			K
Ndërton dhe mirëmban skemën e klasifikimit të të dhënave	I	K	M	K	K	I	K	K			P
Siguron zotëruesit e të dhënave me procedura dhe mjete për sisteme të klasifikuara të informacionit	I	K	M	K	K	I	K	K			P
Përdor modelin e informacionit, fjalorin e të dhënave dhe skemën e klasifikimit për të optimizuar sistemet e biznesit	K	K	I	M	K		P	K			I

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Sigurimi i arkitekturës së informacionit dhe modelit të të dhënave • Caktimi i zotërimit për të dhënat • Klasikimi i informacionit duke përdorur një skemë të pranuar klasifikimi • Sigurimi i përputhjes midis elementeve të infrastrukturës së IT (arkitektura e informacionit, fjalorët e të dhënave, sintaksa e të dhënave, skemat e klasifikimit dhe nivelet e sigurisë) • Mirëmbajtja e integriteti të të dhënave 	<ul style="list-style-type: none"> • Krijimi i një modeli të të dhënave të kompanisë • Reduktimi i teprive në të dhëna • Mbështetje efektive për menaxhimin e informacionit 	<ul style="list-style-type: none"> • Përgjigjet ndaj nevojave të biznesit paralel me strategjinë e biznesit • Përgjigjet ndaj kërkesave të qeverisjes paralel me drejtimin kryesor
<p style="text-align: center;">Treguesit kryesorë të performancës</p>	<p style="text-align: center;">Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve</p>	<p style="text-align: center;">Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Frekuenca e azhornimeve të modelit të të dhënave të kompanisë • % e elementeve të të dhënave që nuk kanë zotërues • Frekuenca e funksionimit të aktiviteteve të të dhënave • Niveli i pjesëmarrjes i komunitetit të përdoruesve 	<ul style="list-style-type: none"> • % e elementeve të të dhënave që nuk janë pjesë e modelit të të dhënave të kompanisë • % e mospërputjes me skemën e klasifikimit të të dhënave • % e aplikacioneve që nuk përputhen me arkitekturën e informacionit 	<ul style="list-style-type: none"> • % e kënaqësisë së përdoruesve të modelit të të dhënave (psh a është fjalori i të dhënave lehtësisht i përdorshëm?) • % e teprisë/dublikimeve të elementeve të të dhënave

MODELET E MATURIMIT

PO2 Përcaktimi i arkitekturës së informacionit

Menaxhimi i procesit të *Përcakto arkitekturën e informacionit* që përmbush kërkesat e biznesit që IT të jetë e shpejtë e shpejtë në përgjigje të kërkesave, të sigurojë informacion të besueshëm dhe të qëndrueshëm dhe të integrojë aplikimet në proceset e biznesit, është:

0 Jo ekzistues kur

Nuk ka dijeni mbi rëndësinë e arkitekturës së informacionit të organizatës. Njohuria, ekspertiza dhe përgjegjësitë e nevojshme për të zhvilluar këtë arkitekturë nuk ekzistojnë në këtë kompani.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Menaxhimi është i ndërgjegjshëm për nevojën e arkitekturës së informacionit. Zhvillimi i disa elementëve të arkitekturës së informacionit ndodh vetëm në situatë *ad hoc*. Përkufizimet trajtojnë më shumë të dhënat sesa informacionin, dhe drejtohen nga programe aplikativë të ofruar nga të jashtëm. Ekziston një komunikim sporadic për nevojën për arkitekturën e informacionit.

2 I përsëritshëm por intuitiv kur

Një proces i arkitekturës është prezent dhe procedura të ngjashme, edhe pse informale dhe intuitive, ndiqen nga individë të ndryshëm brenda organizatës. Njerëzit përdorin aftësitë e tyre për të ndërtuar arkitekturën e informacionit përmes përvojës së tyre dhe përsëritjes së teknikave të aplikimeve. Kërkesa taktike drejtojnë zhvillimin e elementëve të arkitekturës së informacionit.

3 Proçes i përcaktuar kur

Rëndësia e arkitekturës së informacionit është e njohur dhe e pranuar, dhe përgjegjësia për shpërndarjen e saj është caktuar dhe komunikuar. Procedura, mjete dhe teknika të lidhura me të, edhe pse jo të sofistikuara, janë standardizuar dhe dokumentuar dhe janë pjesë e aktiviteteve të trajnimeve informale. Politikat bazë të arkitekturës së informacionit janë përmirësuar, duke përfshirë disa kërkesa stra-

tegjike, por të përshtatshme me politikat. Një funksion i administrimit të të dhënave të përcaktuara ekziston, duke vendosur një standart në të gjithë organizatën, dhe ka filluar të raportojë mbi ofrimin dhe përdorimin e arkitekturës së informacionit. Mjete të automatizuara kanë filluar të integrohen, por proceset dhe rregulla e përdorura janë të përcaktuara nga programet e databazës të ofruar nga jashtë. Aktivitetet e trajnimit janë të mirëpërcaktuara, të dokumentuara dhe vazhdimisht të aplikuara.

4 I menaxhuar dhe i matur *kur*

Zhvillimi dhe zbatimi i arkitekturës së informacionit është tërësisht i mbështetur nga metoda dhe teknika zyrtare. Përgjegjësia për kryerjen e procesit të zhvillimit të arkitekturës është caktuar dhe sukcesi i arkitekturës së informacioni po matet. Mjetet suportuese të automatizuara janë shpërndarë por ende nuk janë integruar. Matjet bazë janë përcaktuar dhe ekziston edhe një sistem matjesh. Procesi i përcaktimit të arkitekturës së informacionit është aktiv dhe i përqëndruar në nevojat e ardhshme të biznesit. Administrimi i të dhënave në organizatë është i përfshirë aktivisht në të gjitha përpjekjet e zhvillimit të aplikimeve, për të siguruar qëndrueshmërinë. Një arkivë e automatizuar është implementuar. Modele më komplekse të të dhënave janë duke u implementuar për të përdorur përmbajtjen e bazës së të dhënave.

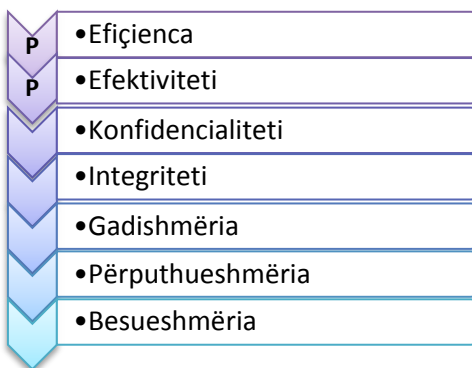
5 I Optimizuar *kur*

Arkitektura e informacioni është e zbatuar në të gjitha nivelet. Vlera e arkitekturës së informacionit për biznesin është vazhdimisht në vëmendje. Personeli IT ka njohuritë dhe aftësitë e duhura për të zhvilluar dhe mirëmbajtur një arkitekturë të fuqishme dhe të përgjegjshme e cila reflekton të gjitha kërkesat e biznesit. Informacioni i ofruar nga kjo arkitekturë është i aplikuar vazhdimisht dhe gjerësisht. Praktikat më të mira të industrisë kanë gjetur përdorim të gjerë në zhvillimin dhe mirëmbajtjen e arkitekturës së informacionit duke përfshirë procese të vazhdueshme përmirësimi. Strategjia për përdorimin e informacionit në arkivimin e të dhënave janë të përcaktuara. Arkitektura e informacionit është vazhdimisht në përmirësim dhe merr në konsideratë edhe informacion jo tradicional mbi proceset, organizimet dhe sistemet.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

PO3 Përcaktimi i drejtimit teknologjik

Funksionet e shërbimeve të informacionit duhet të përcaktojnë drejtimin teknologjik për mbështetjen e biznesit. Kjo gjë kërkon krijimin e një plani për infrastrukturën teknologjike dhe një tablo arkitekture që vendos dhe menaxhon kthimin real se çfarë teknologjia mund të odrojë përsa i përket produkteve, shërbimeve dhe mekanizmave prodhues. Plani duhet të azhurnohet rregullisht të përfshijë aspekte si arkitekturën e sistemeve, drejtimet teknologjike, planet e përshtatjes, standartet, strategjitë e migrimit dhe paparashikimet. Kjo mundëson përshtajen në kohë të shkurtër ndaj ndryshimeve në mjedisin konkurrues, ekonomitë e shkallës për sistemet e informacionit të stafit, investimeve si dhe ndërveprimin e platformave dhe aplikimeve të përmirësuara.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proçeset IT të

Përcaktimi në drejtimin teknologjik

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

zotërimi i sistemeve të qëndrueshëm dhe efektivë përsa i përket kostove, burimeve dhe aftësive që shkojnë paralel me kërkesat aktuale dhe të ardhshme të biznesit

duke u fokusuar në

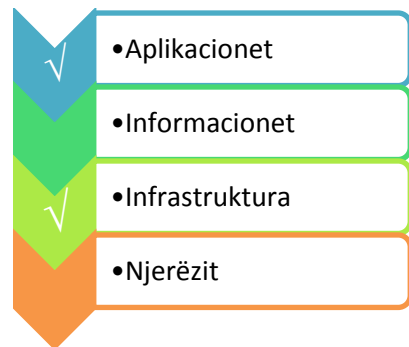
përcaktimin dhe implementimin e planit të infrastrukturës së teknologjisë, arkitekturës dhe standarteve që njohin dhe përdorin mundësitë teknologjike

arrihet duke

- Krijuar një forum për të udhëhequr arkitekturën dhe verifikuar përputhshmërinë
- Krijuar një plan të infrastrukturës teknike i ekuilibruar me kostot, risqet dhe kërkesat
- Përcaktuar standardet e infrastrukturës teknike bazuar në kërkesat e arkitekturës së informacionit

dhe matet nga

- numri dhe lloji i shmangieve nga teknologjia
- Frekuenca e azhornimeve/rishikimeve të planit të infrastrukturës teknologjike
- Numri i platformave teknologjike sipas funksionit nëpër korporatë



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

PO3 Përcaktimi i drejtimit teknologjik

PO3.1 Planifikim i drejtimit teknologjik

Analizimi i teknologjisë aktuale dhe planifikimi në drejtim teknologjik është i përshtatshëm për realizimin strategjive IT dhe arkitekturën e sistemit të biznesit. Gjithashtu identifikimi i planit se cilat teknologji kanë potencialin për të krijuar mundësi për biznesin. Plani duhet të adresojë arkitekturën e sistemeve, drejtimin teknologjik, strategjitë e migrimit dhe aspekte të paparashikuara të elementeve të infrastruk-turës.

PO3.2 Plani i infrastrukturës teknologjike

Krijimi dhe mirëmbajtja e një plani infrastrukture teknologjike që është në koordinim me planin strategjik dhe taktik të IT. Plani bazohet në drejtim teknologjik dhe përfshin marrëveshje të paparashikuara dhe vendodhjen e burimeve teknologjike për tu blerë. Duhet marr parasysh ndryshimet në mjedisin konkurrues, ekonomitë e shka-llës për sistemet e informacionit të stafit, investimeve si dhe ndërveprimin e plat-formave dhe aplikimeve të përmirësuara.

PO3.3 Monitorimi i trendeve dhe rregullave të ardhshme

Krijimi i një procesi për monitorimin e tendencave të industrisë/sectorit të biznesit, teknologjisë, infrastrukturës, legjislacionit dhe rregullave. Përfshirje e këtyre tren-deve si rrjedhojë e zhvillimit të planit të infrastrukturës teknologjike të IT.

PO3.4 Standartet teknologjike

Për të siguruar zgjidhje teknologjike të qëndrueshme, efektive dhe të sigurt përgjatë organizatës, krijimi i një forumi teknologjik për të garantuar udhëheqje teknologjike, këshillim në produktet e infrastrukturës dhe udhëzim në zgjedhjen e teknologjisë, si dhe mat respektimin e këtyre standarteve dhe udhëzimeve. Ky forum drejton stan-dartet teknologjike dhe praktikata, bazuar në rëndësinë që kanë ato për biznesin, riskun dhe përputhjen me kërkesat e jashtme.

PO3.5 Tabloja e arkitekturës IT

Krijimi i një tablo të arkitekturës së IT për të siguruar udhëzimet e arkitekturës dhe këshilla në aplikimet e tyre dhe verifikimi i përputhueshmërisë së tyre. Ky entitet drejton projektimin e arkitekturës së IT duke siguruar mundësimin e strategjisë së biznesit dhe konsideratën në përputhje me rregullat dhe kërkesat e vazhdueshme. Kjo është e lidhur me arkitekturën e informacionit.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

PO3 Përcaktimi i drejtimit teknologjik

Nga	Input
PO1	Planet strategjike dhe taktik të IT
PO2	Studim i realizimit të kërkesave të biznesit
DI3	Pamje pas implementimit
DM3	Informacion mbi performancën dhe aftësitë

*inpute jashtë COBIT

Output	Tek			
Mundësite e teknologjisë	DI3			
Standardet e teknologjisë	DI1	DI3	DI7	DM5
Azhornim i rregullt i “gjendjes së teknologjisë”	DI1	DI2	DI3	
Plani i infrastrukturës së teknologjisë	DI3			
Kërkesat e infrastrukturës	PO5			

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), i këshilluar (K), i informuar (I)

<div style="text-align: right;">Funksionet</div> <div style="text-align: left;">Aktivitetet</div>	CEO	CFO	Ekzekutivët e Biznesit	CIO	Poseguesi i Proçesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Kreu i arkitekturës	Drejtuuesi i zhvillimit	Drejtuuesi i IT	PMO	Përputhshmëri, Risk, Siguri
Krijon dhe mirëmban një plan infrastrukturë teknologjike		I	I	M		K	P	K	K		K
Krijon dhe mirëmban standardet teknologjike				M		K	P	K	I	I	I
Publikon standartet teknologjike		I	I	M		I	P	I	I	I	I
Monitoron evoluimin e teknologjisë		I	I	M		K	P	K		K	K
Përcakton përdorimin e teknologjisë së re		K	K	M		K	P	K		K	K

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimi i standarteve të infrastrukturës teknike bazuar në kërkesat e arkitekturës së informacionit • Krijimi i planit të infrastrukturës teknike ekuilibruar me kostot, risqet dhe kërkesat • Krijimi i një forumi për udhëzimet e arkitekturës dhe verifikim i përputhshmërisë 	<ul style="list-style-type: none"> • Njohja dhe përdorimi i mundësiveve teknologjike • Zhvillimi dhe implementimi i planit të infrastrukturës teknologjike • Përcaktimi i standarteve teknologjike dhe të arkitekturës për infrastrukturën e IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizimi i infrastrukturës IT, burimeve dhe aftësive • Sigurimi dhe mirëmbajtja e sistemeve aplikativë të standardizuar
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Frekuenca e mbledhjeve të mbajtura nga forumi i teknologjisë • Frekuenca e mbledhjeve të mbajtura nga bordi i arkitekturës së IT • Frekuenca e rishikimeve/azhornimeve të infrastrukturës së IT 	<ul style="list-style-type: none"> • % e standarteve teknologjike të papërputhshme • # i platformave teknologjike nga funksioni përgjatë kompanisë 	<ul style="list-style-type: none"> • # dhe lloji i shmangieve nga plani i infrastrukturës së IT

MODELET E MATURIMIT

PO3 Përcaktimi në drejtimin teknologjik

Menaxhimi i procesit *Përcaktimi në drejtimin teknologjik* kënaq kërkesat e biznesit që IT të ketë sisteme të qëndrueshëm, me kosto të ulët, të integruar dhe standartizuar, burime dhe aftësi që shkojnë paralel me kërkesat aktuale dhe të ardhshme të biznesit është:

0 Jo ekzistues kur

Nuk ka njohuri mbi rëndësinë e planifikimit të infrastrukturës teknologjike nga subjekti. Njohuritë dhe aftësitë e duhura për zhvillimin e nje planifikimi të tillë teknologjik nuk ekzistojnë. Ka një hendek në mirëkuptimin se planifikimit për ndryshim teknologjik është kritik përcaktimin e burimeve në mënyrë efektive.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Menaxhimi është i ndërgjegjshëm për nevojën e planifikimit të infrastrukturës teknologjike. Zhvillimet në elementët teknologjik dhe emergjencat teknologjike janë *ad hoc* dhe të kufizuara. Nuk ka një qasje aktive dhe operationale ndaj planifikimit të infrastrukturës. Drejtimet teknologjikë janë mbajtur nga zhvillimi shpesh kontradiktorë i planeve hardëare, sistemet softëare dhe aplikime software te jashtëm. Komunikimi mbi potencialin e ndikimit të ndryshimit në teknologji është inekzistent.

2 I përseritshëm por intuitiv kur

Komunikohet nevoja për planifikimin teknologjik dhe rëndësia e tij. Planifikimi është taktik dhe është më i fokusuar në gjenerimin e zgjidhjeve teknike, sesa për shfrytëzimin e teknologjisë për nevojat e biznesit. Vlerësimi i ndryshimeve teknologjike u është lënë në dorë personave të ndryshëm të cilët ndjekin procese të ngjashme, por intuitivë. Njerëzit fitojnë aftësitë e tyre në planifikimin teknologjik nëpërmjet mësimit praktikimit dhe përsëritjes së teknikave të aplikacioneve. Teknika dhe standarde të zakonshme po merren për zhvillimin e elementëve te infrastrukturës.

3 Proçes i përcaktuar kur

Menaxhimi është i ndërgjegjshëm për nevojën dhe rëndësinë e planit të infrastrukturës së teknologjisë. Procesi i zhvillimit të planit të infrastrukturës së teknologjisë është i mirëkuptuar dhe i bashkërenduar me planin strategjik të IT. Ekziston një plan i infrastrukturës së teknologjisë i përcaktuar, i dokumentuar dhe i komunikuar, por jo i

zbatueshëm. Drejtimi i infrastrukturës teknologjike përfshin një kuptim se ku organizata do të përparojë ose të vonojë në përdorimin e teknologjisë, bazuar mbi riskun dhe lidhjen me strategjinë e kompanisë. Tregtarët më të njohur janë zgjedhur bazuar në planet e tyre afatgjata për teknologjinë dhe produkteve, në përputhje me synimet e firmës. Ekzistojnë trajnime zyrtare dhe komunikim të roleve dhe përgjegjësi.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Menaxhimi siguron zhvillimin dhe mirëmbajtjen e planit të infrastrukturës teknologjike. Stafi IT ka njohuritë dhe aftësitë e duhura për zhvillimin e planit të infrastrukturës teknologjike. Ndikimi potencial i ndryshimeve teknologjike është një tregues që matet. Menaxhimi mund të identifikojë shmangiet nga plani të parashikojë problemet. Është caktuar përgjegjësia për zhvillimin dhe mirëmbajtjen e planit. Procesi i zhvillimit të planit të infrastrukturës së teknologjisë është i sofistikuar dhe përgjigjet shpejt ndaj ndryshimeve. Praktika të mira të brendshme janë inkorporuar në proces. Strategjia e burimeve njerëzore është paralele me drejtimin teknologjik, për të siguruar që stafi IT mund të menaxhojë ndryshimet teknologjike. Planet e migrimit për prezantimin e teknologjive të reja janë përcaktuar. Partnerizime dhe bashkëpunime shfrytëzohen për përdorimin e njohurive dhe aftësive më të kualifikuara. Menaxhimi ka analizuar praninë e riskut lidhur me shpejtësinë/vonesën në zhvillimin munësive të reja të biznesit ose efienca operative.

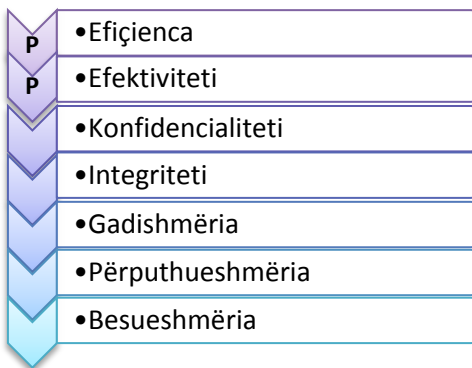
5 I Optimizuar kur

Një funksion kërkimi ekziston për të rishikuar zhvillimin e teknologjive dhe krahasimin e firmës me normën e industrisë. Drejtimi i planit të infrastrukturës së teknologjisë udhëhiqet më shumë nga industria, zhvillimet dhe standardet ndërkombëtare, sesa nga teknologjitë e tregtuara. Ndikimi potencial i ndryshimeve teknologjike në biznes rishikohet në nivelet e larta të menaxhimit. Ekziston një miratim zyrtar i drejtimeve të ndryshimeve ose teknologjive të reja. Subjekti ka një plan të infrastrukturës së teknologjisë të fuqishëm i cili reflekton kërkesat e biznesit, përgjigjet shpejt dhe mund të modifikohet për të pasqyruar ndryshime në mjedisin e biznesit. Ekziston një proces i vazhdueshëm për përmirësimin e planit të infrastrukturës së teknologjisë. Praktikant më të mira të industrisë janë përvetësuar dhe përdoren në përcaktimin e drejtimit teknik.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

PO4 Përcaktimi i procesit, organizimi dhe marrëdhëniet e IT

Një organizim IT duhet të përcaktohet duke marrë parasysh kërkesat për personel, aftësi, funksione, përgjegjesi, autoritet, role dhe supervizion. Ky organizim duhet të përfshihet brenda strukturës së IT që të sigurojë transparencë dhe kontroll si dhe pjesëmarrjen e ekzekutivëve të lartë dhe menaxherëve të biznesit. Një komitet strategjik duhet të sigurojë bordin mbi mbikqyrjen e IT dhe një ose më shumë komitete drejtuese, në të cilët biznesi dhe IT të marrin pjesë, duhet të përcaktojnë prioritetet e burimeve të IT paralel me nevojat e biznesit. Proceset, politikat administrative dhe procedurat nevojiten të ndodhen në vendin e duhur për të gjithë funksionet, me vëmendje të veçantë kontrolli, garantimi i cilësisë, menaxhimi i riskut, siguria e informacionit, zotërimi i sistemeve dhe të dhënave, si dhe ndarja e detyrave. Për të garantuar mbështetjen e shpejtë të kërkesave të biznesit, IT duhet përfshirë në proceset përkatëse vendimmarrëse.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proceset IT të

Përcaktohen proceset, organizimet dhe marrëdhëniet IT

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

jetë i shpejtë në përgjigje ndaj strategjive të biznesit ndërkohë që përmbushin kërkesat e qeverisjes

duke u fokusuar në

krijimin e strukturave transparente, elastike dhe organizacionale të IT, përcaktimin dhe implementimin e

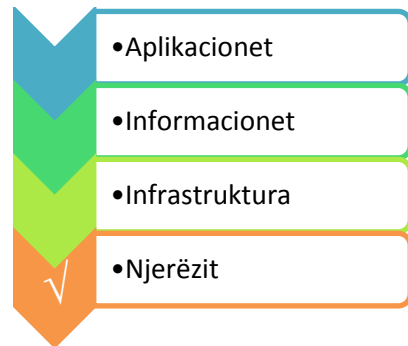
proçeseve të IT me zotëruesit, rolet dhe përgjegjësitë e integruara në proçeset dhe vendimet e biznesit

arrihet duke

- Përcaktimin e një strukturë IT
- Vendosjen e strukturave dhe trupave të duhur të organizimit
- Përcaktimin e roleve dhe përgjegjësi

dhe matet nga

- Përqindja e roleve me pozicione të dokumentuara dhe përshkrime të autorizuara
- Numri i pjesëve/proçeseve të biznesit të cilat nuk suportohen nga organizimi IT dhe duhet të mbështeten, duke u bazuar në strategji
- Numri i aktiviteteve të IT jashtë organizimit të IT të cilat janë të pa aprovuara ose që sjanë subjekt i standarteve të organizimit të IT.



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

PO4 Përcaktimi i procesit, organizimin dhe marrëdhëniet IT

PO4.1 Përcaktimi i strukturës së IT

Përcaktimi i një strukture IT për të ekzekutuar planin strategjik të IT. Kjo përmban një strukturë të procesit dhe marrëdhënieve (psh procesi i menaxhimit të mungesave dhe ndërhyrjeve), zotërimit, maturimit, matjeve të performancës, përmirësimit, përshtatshmërisë, cilësisë dhe planeve për ti arritur ato. Garanton integritet midis proceseve që janë specifike për IT, për portofolin e menaxhimit të kompanisë, proceseve të biznesit dhe proceseve të ndryshimit të biznesit. Struktura e IT duhet të integrohet në një sistem cilësor të menaxhimit dhe në strukturën e brendshme të kontrollit.

PO4.2 Komiteti i strategjisë së IT

Krijimi i një komiteti për strategjinë e IT brenda bordit të drejtorëve. Ky komitet do të sigurojë se qeverisja e IT, si pjesë e korporatës është në pozitën e duhur, këshillon mbi drejtimin strategjik dhe rishikon investimet kryesore në mbledhjet e bordit.

PO4.3 Komiteti i drejtimit të IT

Krijimi i një komiteti drejtimi IT (ose të ngjashëm) i përbërë nga ekzekutivë, biznesi dhe menaxhimi i IT që do të:

- Përcaktojë investimet prioritare mbi programet e mundshme të IT paralel me strategjitë prioritare të biznesit
- Përcaktojë gjendjen e kompanisë dhe të zgjidhë problemin e burimeve
- Monitoron nivelet e shërbimit dhe përmirësimin e shërbimeve

PO4.4 Pozicionimi në organizatë i funksioneve të IT

Vendosja e funksioneve IT në strukturën e përgjithshme të organizatës me një model biznesi që thekson rëndësinë e IT brenda kompanisë, veçanërisht varësinë e operacioneve të biznesit ndaj IT. Linja e raportimit të CIO (*chief information officer*) është proporcional me rëndësinë e depërtimit të IT në kompani.

PO4.5 Struktura organizacionale e IT

Krijimi i një strukture organizacionale të brendshme dhe të jashtme të IT që pasqyron nevojat e biznesit. Në mungesë të kësaj, krijimi i një procesi për rishikimin periodik të strukturës së IT për përshtatjen e kërkesave të stafit dhe strategjive ndihmëse për arritjen e objektivave të biznesit dhe situatave të ndryshueshme.

PO4.6 Rolet dhe përgjegjësitë

Përcaktimi dhe komunikimi i roleve dhe përgjegjesive për të gjithë personelin në kompani në lidhje me sistemet e informacionit për të lejuar autoritetin e mjaftueshëm për ushtrimin e rolit dhe përgjegjesive. Përcaktimi i përshkrimeve të detyrave dhe përditësimi i tyre rregullisht. Këto përshkrime paraqesin si autoritetin ashtu edhe përgjegjësinë, duke përfshirë përshkrimin e aftësive dhe përvojave të nevojshme në pozicionet përkatëse, dhe që janë të lehta në përdorim në vlerësimin e performancës. Përshkrimi i roleve duhet të përmbajë përgjegjësinë për kontrollin e brendshëm.

PO4.7 Përgjegjësia për garantimin e cilësisë së IT

Përcaktimi i përgjegjesive të performancës për funksionin e garancisë ofertë-cilësi dhe ofrimi i sistemeve, kontrolleve dhe njohuritë e përshtashme grupit të garantimit të cilësisë. Pozicionimi, përgjegjësia dhe madhësia e grupit të garantimit të cilësisë duhet të kënaqë kërkesat e organizatës.

PO4.8 Përgjegjësia riskun, sigurinë dhe pajtueshmërinë

Përcaktimi në një nivel të lartë personeli për zotërimin dhe përgjegjësitë e risqeve lidhur me IT brenda biznesit. Përcaktimi dhe ndarje detyrash për menaxhimin e riskut të IT duke përfshirë përgjegjësitë specifike mbi sigurinë e informacionit, sigurinë fizike dhe pajtueshmërinë. Vendos përgjegjësinë mbi menaxhimin e riskut dhe sigurisë në nivelin e përgjithshëm. Marrja e feedback nga menaxherët e lartë mbi pranimin e riskut dhe risqe të tjera të pakonstatuara.

PO4.9 Zotërimi i të dhënave dhe sistemeve

Plotësimi i biznesit me procedurat dhe mjetet që mundësojnë adresimin e përgjegjesive për zotërimin e të dhënave dhe sistemeve të informacionit. Zotëruarit

marrin vendime përsa i përket klasifikimit të informacionit dhe sistemeve dhe i mbrojnë ato sipas nivelit në klasifikim.

PO4.10 Mbikëqyrja

Implementimi i praktikave mbikqyrëse të përshtatshme për funksionet e IT që sigurojnë se ushtrohen detyrat dhe përgjegjësitë, kontrollon nëse i gjithë personeli ka autoritet dhe burime të mjaftueshme për ekzekutimin e detyrave të tyre, dhe rishikojnë në përgjithësi i treguesit kryesorë të performancës.

PO4.11 Ndarja e detyrave

Implementimi i ndarjeve të detyrave dhe përgjegjësiive që zvogëlojnë mundësinë që një individ i vetëm të dëmtojë nje proces kritik. Menaxhimi gjithashtu siguron që personeli po kryen vetëm detyra të autorizuar sipas pozicioneve të tyre.

PO4.12 Punësimi i stafit IT

Vlerësimi i kërkesave për punësim mbi një bazë rregullash ose mbi ndryshimet themelore të biznesit, mjedisin IT ose operacional për të siguruar se ka një numër të mjaftueshëm personeli kompetentësh IT. Përzgjedhja merr parasysh bashkërendimin e personelit me biznesin/ IT, trajnim të kryqëzuar, rotacion në punë dhe mundësi të jashtme.

PO4.13 Personi kryesor IT

Përcaktimi dhe identifikimi i personelin kryesor IT dhe minimizimin mbështetjen e tepërt mbi të. Një plan për përfshirjen e këtij personi në raste emergjence.

PO4.14 Proçedura dhe politika të personelit të kontraktuar

Përcaktimi dhe implementimi i politikave dhe proçedurave për kontrollin e aktiviteteve të stafit këshillues me anë të funksioneve IT për garantimin e mbrojtjes së informacionit të kompanisë dhe zbatimin e kërkesave sipas kontratës.

PO4.15 Marrëdhëniet

Krijimi dhe mirëmbajtja e një bashkëpunimi optimal, një strukturë komunikimi dhe ndërlidhjeje midis funksioneve të IT dhe interesave të ndryshëm brenda dhe jashtë funksioneve IT, si psh bordi, sektorët e biznesit, përdoruesit individual, furnitorët, oficerët e sigurisë, menaxherët e riskut, grupi i pajtueshmërisë, punëdhënësin dhe menaxherët e jashtëm.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

PO4 Përcaktimi i proceseve, organizimet dhe marrëdhëniet IT

Nga	Input
PO1	Plane strategjike dhe taktike
PO7	Proçedura dhe politika IT HR, matrica e aftësive të IT, përshkrimet e punës
PO8	Veprime për përmirësimin e cilësisë
PO9	Plane për rregullimin e riskut lidhur me IT
MV1	Plane mbi veprimet rregulluese
MV2	Raport mbi efektivitetin e kontrollve të IT
MV3	Katalog mbi kërkesat ligjore dhe rregullatore lidhur me shërbimin e IT
MV4	Proçese mbi përmirësimin e strukturës

*inpute jashtë COBIT

Output	Tek	
Struktura e proceseve IT	MV4	
Dokumentacion mbi zotëruesit e sistemeve	DI7	DM6
Organizimi dhe marrëdhëniet e IT	PO7	
Struktura e procesit të IT, detyra dhe përgjegjësitë e dokumentuara	Të gjithë	
Detyrat dhe përgjegjësitë e dokumentuara	PO7	

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Bizn	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuəsi i Operacioneve	Shefi i Arkitekt	Drejtuəsi i Zhvillimit	Drejtuəsi i Adminis të IT	PMO	Përputh, Audit, Risk dhe Siguria
Krijimi i strukturës për orgaznizimin e IT, përfshirë këtu komitetet, lidhjet me palët e treta dhe të jashtme	K	K	K	M		K	K	K	P	K	I
Projekton strukturën IT	K	K	K	M		K	K	K	P	K	K
Identifikon zotëruesit e sistemeve		K	K	M	K	P	I	I	I	I	I
Identifikon zotëruesin e të dhënave		I	M	K	K	I	P	I	I	I	K
Krijon dhe implementon detyrat dhe përgjegjësitë e IT, përfshirë këtu mbikëyrjen dhe ndarjen e detyrave		I	I	M	I	K	K	K	P	K	K

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimi i një strukturë IT • Krijimin e një strukture dhe organi të duhur 	<ul style="list-style-type: none"> • Krijimi i strukturës dhe relacioneve elastike dhe që përgjigjen shpejt • Përcakto qartë zotëruesit, detyrat dhe përgjegjësitë për të gjitha proceset e IT dhe relacionet me pretendentët 	<ul style="list-style-type: none"> • Përgjigjet ndaj kërkesave të qeverisjes paralel me synimet e bordit • Përgjigjet ndaj kërkesave të biznesit paralel me strategjinë e biznesit • Krijohet shkathësinë e IT
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • % e detyrave me përshkrim të caktuar dhe autoritet të përshkruar • % e funksioneve/proceseve IT që janë të lidhur me strukturën operacionale të biznesit • Frekuenca e mbledhjeve të komiteteve të strategjisë dhe i drejtimit 	<ul style="list-style-type: none"> • # i përgjegjësive kontradiktore nga pikpamja e ndarjes së detyrave • # i përshkallëzimit të çështjeve të pazgjidhura për shkak të përgjegjësive të pamjaftueshme • % e pretendentëve të kënaqur me gadishmërinë e IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Sondazhe mbi kënaqësinë e palëve të treat • # i nismave të vonuara të biznesit për shkak të plogështisë së IT ose moszotërimit i aftësive të duhura • # i proceseve të biznesit jo të mbështetura nga organizimi i IT që duhet ta suportonte, sipas strategjisë • # i aktiviteteve të IT jashtë organizimit IT që nuk janë aprovuar, ose që nuk janë pjesë e standarteve IT

MODELET E MATURIMIT

PO4 Përcaktimi i proceseve, organizimet dhe marrëdhëniet IT

Menaxhimi i procesit *Përcaktimi i proceseve, organizimet dhe marrëdhëniet IT* kënaqin kërkesat e biznesit që IT ti përgjigjet strategjisë së biznesit ndërkohë që përputhet me kërkesat e qeverisjes dhe garanton përcaktimin dhe pikat kompetente të kontaktit është:

0 Jo ekzistues kur

Organizimi i IT nuk është krijuar mjaftueshëm për tu përqëndruar në objektivat e biznesit.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Aktivitetet dhe funksionet e IT janë jo aktiv dhe implementimi i tyre është bërë në mënyrë të paqëndrueshme. IT është e përfshirë në projektet e biznesit vetëm në fazat e mëvonshme. Funksioni i IT konsiderohet si një funksion mbështetës , pa një perspektivë të përgjithshme në kompani. Ekziston një mirëkuptim minimal mbi nevojën për organizimin e IT; sidoqoftë, detyrat dhe përgjegjësitë nuk janë zyrtare dhe nuk zbatohen.

2 I përsëritshëm por intuitiv kur

Funksioni i IT është organizuar të përgjigjet taktikisht, por në mënyrë të paqëndrueshme ndaj nevojave të konsumatorëve dhe marrëdhënieve me të jashtmit. Nevoja për një strukturë të organizuar dhe menaxhimi i tregtisë është komunikuar, por vendimet janë ende të varura nga njohuritë dhe aftësitë të individëve kryesorë. Ekziston një emergjencë për teknika të përbashkëta për menaxhimin e organizimit të IT dhe tregtarëve.

3 Proçes i përcaktuar kur

Ekzistojnë detyrat dhe përgjegjësitë të përcaktuara për organizimin e IT dhe palëve të treta. Organizimi i IT është i zhvilluar, dokumentuar, komunikuar dhe paralel me strategjinë e IT. Mjedisi për kontrollin e brendshëm është përcaktuar. Ka zyrtarizim të marrëdhënieve me palët e tjera, përfshirë këtu komitetin e drejtimit, auditin e

brendshëm dhe menaxhimin e tregtarëve. Organizimi i IT është i kompletuar funksionalisht. Ekzistojnë specifikime të funksioneve të IT që do të performohen nga personeli IT dhe funksione që do të performohen nga të tjerë. Janë përcaktuar dhe përmbushur kërkesa esenciale për punësimin e personelit IT. Ka një përcaktim zyrtar të marrëdhënieve midis përdoruesve dhe palëve të treta. Është përcaktuar dhe implementuar ndarja e detyrave dhe përgjegjesive.

4 I menaxhuar dhe i matur *kur*

Organizimi i IT përgjigjet në mënyrë të menjëhershme ndaj ndryshimeve dhe përfshin të gjitha detyrat e duhura për arritjen e kërkesave të biznesit. Janë përcaktuar dhe ekuilibruar përgjegjësitë dhe llogaridhënia e menaxhimit i IT, zotëruesit e proceseve. Praktika të brendshme aplikohen në organizimin e funksioneve të IT. Menaxhimi i IT ka njohuritë dhe aftësitë për të përcaktuar, implementuar dhe monitoruar organizimin dhe relacionet. Janë standartizuar matje për mbështetjen e objektivave të biznesit dhe faktorët për përcaktimin e suksesit të përdoruesve. Janë të gatshëm inventarët për mbështetjen e stafit dhe zhvillim profesional. Është përcaktuar dhe zbatuar ekuilibri midis aftësive dhe burimeve të brendshme dhe atyre të huazuar. Struktura e përshtatshme e organizimit të IT reflekton më shumë nevojat e biznesit duke garantuar shërbimin paralel me proceset strategjike të biznesit sesa teknologjisë së kufizuara.

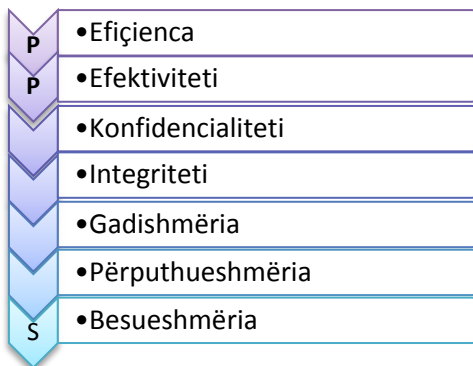
5 I Optimizuar *kur*

Struktura e organizimit të IT është elastike dhe adaptive. Janë integruar praktikat më të mira të industrisë. Ka një përdorim të gjerë të teknologjisë për të ndihmuar në monitorimin e performancës të proceseve dhe organizimit të IT. Teknologjia përdoret për të suportuar kompleksitetin shpërndarjen gjeografike të kompanisë. Ekzistenca e një procesi të vazhdueshëm përmirësimi.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

PO5 Menaxhimi i investimit në IT

Krijimi dhe implementimi i një strukture për të menaxhuar investimin e mundshëm mbi programet e IT të cilat parashikojnë kostot, përfitimet, prioritetet në buxhet, një proces zyrtar të buxhetit dhe menaxhim përkundrejt buxhetit. Puno me palët e interesuara për të identifikuar dhe kontrolluar kostot dhe përfitimet brenda kontekstit të strategjisë së planit strategjik dhe taktik të IT, dhe ndërmerr nisma dhe veprime rregulluese atje ku ka nevojë. Procesi nxit bashkëpunim midis IT dhe palëve të interesit të biznesit, mundëson efektivitetin dhe eficiencën në përdorimin e burimeve të IT, dhe garanton transparencë dhe llogaridhënie mbi vlerën totale të kostos, realizimin e përfitimeve të biznesit dhe kthimin mbi investimet në IT.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proceset IT të

Menaxhimi i investimeve në IT

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

përmirësojë vazhdimisht dhe në mënyrë të qartë eficiencën e kostove të IT dhe kontributin e saj në fitimet e biznesit me anë të shërbimeve të standartizuara të cilat kënaqin pritjet e përdoruesit final

duke u fokusuar në

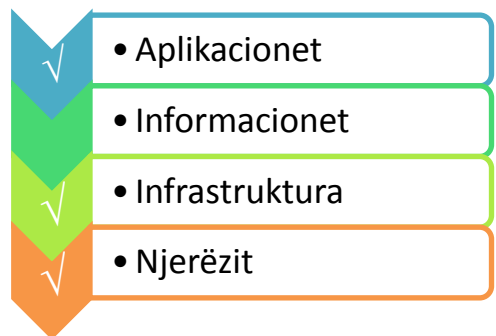
vendime eficiente dhe efektive të portofolit dhe të investimeve në IT, dhe duke vendosur buxhetin e IT paralel me strategjinë e IT dhe vendimet e portofolit

arrihet duke

- Parashikuar dhe llogaritur buxhetin
- Përcaktuar kriteret zyrtarë të investimeve (ROI, NPV)
- Matur vlerën e biznesit në krahasim me parashikimet

dhe matet nga

- Përqindja e zvogëlimit për njësi të kostos të rezultateve të shënimeve IT.
- Përqindja e vlerës së shmangur nga buxheti krahasur me buxhetin total.
- Përqindja e tejkalimit të shpënzimeve në IT.



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

PO5 Menaxhimi i investimit në IT

PO5.1 Struktura e menaxhimit financiar

Ndërtimi i një strukture financiare për IT që drejton buxhetin dhe analizën kosto-/përfitim, bazuar mbi portofolin e investimeve, shërbimeve dhe aseteve. Mirëmbajtja e portofolit të investimeve të mundshme mbi programet IT, shërbimet IT dhe aktivet IT, të cilat formojnë bazën për buxhetin aktual të IT. Garantimi i input për investime të reja, duke marrë parasysh aktivet aktuale të IT dhe portofolin e shërbimeve. Investimet e reja dhe mirëmbajtja e portofolit të shërbimeve dhe aseteve do të ndikojnë në buxhetin e ardhshëm. Deklarimi i aspekteve të koston dhe përfitmet e këtyre portofoleve si prioritet të buxhetit, menaxhimit të koston dhe menaxhimit të proçeseve.

PO5.2 Prioriteti në buxhetin e IT

Implementimi i një procesi vendimarrës për të vënë në përparësi mbledhjen e burimeve të IT për operacione, projekte dhe mirëmbajtje për maksimizimin e kontributit të IT për optimizimin e kthimit të portofolit të investimeve të mundshme të programeve të IT, shërbimeve dhe aseteve të tjera IT.

PO5.3 Procesi i buxhetimit

Krijimi i një procesi për përgatitjen dhe menaxhimin e buxhetit i cili reflekton prioritetet e vendosura nga portofoli i kompanisë mbi investimet e mundshme të IT, duke përfshirë edhe shpenzimet e vazhdueshme të operimit dhe mirëmbajtjes së infrastrukturës aktuale. Procesi duhet të mbështesë zhvillimin e buxhetit të përgjithshëm ashtu si edhe të buxhetit për programe të vecantë, duke theksuar elementet e IT të atyre programeve. Ky proçes duhet të lejojë rishikime të vazhdueshme, përmirësime dhe aprovime të buxhetit të përgjithshëm dhe buxhetit për programe të vecantë.

PO5.4 Menaxhimi i koston

Implementimi i një procesi të menaxhimit të koston duke krahasuar koston aktuale me buxhetin. Koston duhet të monitorohen dhe raportohen dhe aty ku ka shmangie, duhet të identifikohen në një kohë të shkurtër dhe duhet matur ndikimi i këtyre

devijimeve, dhe së bashku me financuesit e biznesit për këto programe, masa të duhura korigjuese duhen marrë, nëqoftëse duhet edhe program i biznesit duhet azhornuar.

PO5.5 Menaxhimi i përfitimeve

Implementimi i një procesi të menaxhimit të përfitimeve. Rezultati i kontributit të IT mbi biznesin (ose si pjesë e investimeve të mundshme mbi IT, ose si pjesë mbështetëse e operacioneve) duhet të identifikohet, mirëkuptohet, monitorohet dhe raportohet. Raportet duhet të rishikohen dhe, atje ku ka mundësi për përmirësimin e kontributit të IT, duhet të përcaktohen dhe ndërmerren masat e duhura. Kur ndryshimet në kontributin e IT ndikojnë në program, ose kur ndryshime të projekteve të tjerë të lidhur ndikojnë në program, program i biznesit duhet të azhornohej.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

PO5 Menaxhimi i investimeve në IT

Nga	Input
PO1	Portofoli i planeve strategjike dhe taktik të IT, të projekteve dhe shërbimeve
PO3	Kërkesat mbi infrastrukturën
PO10	Portofol i projekteve të azhornuara
DI1	Studim i realizimit të kërkesave të biznesit
DI7	Rishikime pas implementimit
DM3	Plani i performancës dhe kapacitetit (kërkesat)
DM6	Financat e IT
MV4	Rezultatet e pritshme të investimeve të mundshme në programe

Output	Tek				
Raport kosto/përfitime	PO1	DI2	DM6	MV1	MV4
Buxheti i IT	DM6				
Portofoli i shërbimeve të përditësuara	DM1				
Portofoli i projekteve të përditësuara	PO10				

*inpute jashtë COBIT

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Admin të IT	PMO	Përputh, Audit, Risk dhe Siguria
Mirëmban portofolin e programeve	M	P	P	P	K					I	I
Mirëmban portofolin e projekteve	I	K	M/P	M/P	K		K	K		K	I
Mirëmban portofolin e shërbimeve	I	K	M/P	M/P	K	K				K	I
Krijon dhe mirëmban procesin e buxhetimit të IT	I	K	K	M		K	K	K	P	K	
Identifikon, komunikon dhe monitoron investimet, kostot dhe vlerat e IT të biznesit	I	K	K	M/P		K	K	K	P	K	K

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimi i kriterëve zyrtarë (ROI,NPV) • Parashikimi dhe caktimi i buxhetit • Matja dhe vlerësimi vlerës së biznesit kundrejt parashikimive 	<ul style="list-style-type: none"> • Mundëson investimet në IT dhe vendimet e portfolit • Vendos buxhetin e IT paralel me strategjinë dhe vendimet e investimeve mbi IT • Optimizon kostot e IT dhe maksimizon përfitimet e IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Përmirëson efektivitetin e kostove dhe kontributin ne përfitimet e biznesit • Sigurin transparencën dhe mirëkuptimin e kostove,përfitimeve, strategjive, politikave dhe niveleve të sigurisë të IT • Siguron që IT demonstion shërbim cilësor dhe me kosto minimale, përmirësim të vazhdueshëm dhe gadishmëri për ndryshime në të ardhmen
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Trëguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • % e projekteve me përfitime të përcaktuara në fillim • % e shërbimeve me kosto të IT • % e projekteve me rishikime të mëvonshme • Frekuenca e raportimit të përfitimit • % e projekteve ku infromacioni mbi performancën (performancën e kostos, performancën e kohës dhe profiline riskut) është i gatshëm. 	<ul style="list-style-type: none"> • # i shmangieve nga buxheti • % i vlerës së devijimeve nga vuxheti krahasuar me vlerën totale të buxhetit • % reduktimi i kostos për njësi të shërbimeve të IT • % e investimeve të IT që ofrojnë shërbime të paracaktuara. 	<ul style="list-style-type: none"> • % e investimeve në IT qëë permbushin ose që tejkalojnë parashikimet e përfitimeve të biznesit • % e vlerës se IT krahasuar me vlerën e biznesit • % e shpenzimeve të IT krahasuar me vlerën e biznesit.

MODELET E MATURIMIT

PO5 Menaxhimi i investimeve në IT

Menaxhimi i procesit *Menaxhimi i investimeve në IT* kënaq kërkesat e biznesit që IT vazhdimisht dhe në mënyrë të qartë të përmirësojë eficiencën e kostove dhe kontributin e saj në biznes e integruar me shërbime të stadnartizuara që plotësojnë pritjet e përdoruesve finalë është:

0 Jo ekzistues kur

Nuk ka ndërgjegjshmëri për rëndësinë zgjedhjeve të investimeve në IT dhe buxhetimin e tyre. Nuk ekziston një monitorim për investime të tilla.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Kompania njihet nevojën për menaxhimin e investimeve në IT, po kjo nevojë komunikohet në mënyrë të paqëndrueshme. Ndarja e përgjegjësisë për zgjedhjen e investimeve në IT dhe zhvillimin e buxhetit kryhet në situata *ad hoc*. Implementime të kufizuara të zgjedhjeve të investimeve në IT në buxhet ndodhin, me dokumentacion jozyrtar. Merren vendime reaguese dhe të orientuara nga vendimet mbi buxhetin e operacioneve.

2 I përsëritshëm por intuitiv kur

Ekziston një mirëkuptim minimal i nevojës për investime në IT. Nevoja për zgjedhjen e investimeve dhe përcaktimin e buxhetit komunikohet. Aprovimi varet nga nisma individuale brenda kompanisë. Ekziston një emergjencë që teknika të zakonshme të zhvillohen mbi buxhetin e IT. Merren vendime reaguese dhe taktike të buxhetit.

3 Proçes i përcaktuar kur

Janë përcaktuar politika dhe proçedura, dokumentuar, komunikuar për investimin në IT dhe për çështjet kryesore të biznesit dhe teknologjisë. Buxheti i IT shkon paralel me buxhetin e biznesit dhe planit strategjik të IT. Zgjedhjet për investime në IT janë zyrtarizuar, proçesuar, dokumentuar dhe komunikuar. Trajnime zyrtare janë marrë parasysh por më së shumti bazohen në nisma individuale. Po miratohen aprovime

zyrtare për investim në IT. Personeli i IT ka ekspertizën, njohuritë dhe aftësitë e duhura për të zhvilluar dhe rekomanduar investime në IT.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Përgjegjësia dhe llogaridhënia për investime në IT i janë ngarkuar një personi të caktuar. Variancat e buxhetit janë identifikuar dhe zgjidhur. Analiza formale për kostot kryhen, duke mbuluar kostot direkte dhe indirekte të operacioneve, ashtu si edhe investimeve të sugjeruara, pra duke marrë parasysh të gjitha kostot gjatë një cikli jete. Një proces aktiv dhe i standartizuar për buxhetimin është në përdorim. Ndikimi i ndryshimeve në kostot e zhvillimit dhe operimit nga hardware dhe software në sisteme të integruara dhe burimeve njerëzore të IT, është i qartë në planet e investimeve. Përfitimet dhe kthimet janë llogaritur në tema financiarë dhe jofinanciarë.

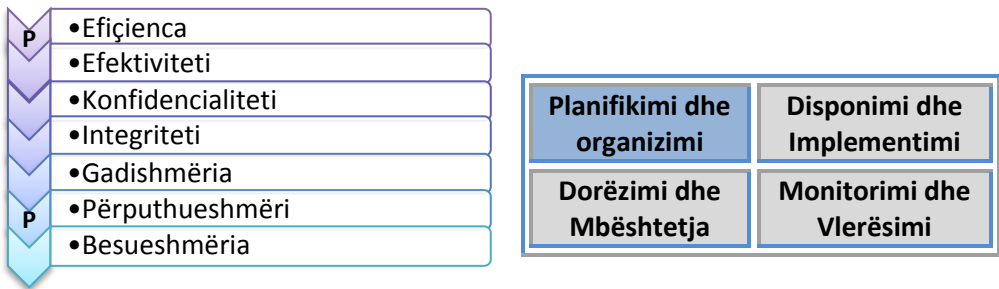
5 I Optimizuar kur

Praktikat më të mira të industrisë përdoren për tju referuar kostove si dhe janë identifikuar qasjet për rritjen e efektivitetit të investimeve. Përdoren analiza për zhvillimet teknologjike në zgjedhjen e investimeve dhe procesin e buxhetimit. Procesi i menaxhimit të investimeve është vazhdimisht në përmirësim bazuar mbi leksionet e marra nga analiza e performancës aktuale të investimeve. Vendimet e investimit inkorporojnë trendet e përmirësuar në cmim/performancë. Alternative financimi investigohen dhe vlerësohen brenda përmbajtjes së strukturës aktuale të kapitalit, duke përdorur metoda zyrtare vlerësimi. Ka një identifikim aktiv të elementeve të rinj. Brenda vendimeve të investimeve është inkorporuar një analizë e kostove dhe përfitimeve afatgjatë të ciklit të jetës.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELE TË LARTA

PO6 Komunikimi i qëllimeve dhe drejtimit menaxheriale

Menaxhimi duhet të zhvillojë një strukturë kontrolli të IT, të përcaktojë dhe komunikojë politika. Një program komunikimi i vazhdueshëm duhet të implementohet dhe të përmbajë misionin, objektivat e shërbimit, politikat dhe procedurat etj, të aprovuara dhe të mbështetura nga menaxhimi. Ky komunikim suporton arritjen e objektivave të IT dhe garanton mirëkuptim dhe ndërgjegjësim të risqeve të biznesit dhe të IT-së si dhe objektivat dhe drejtimit e tyre. Procesi duhet të bëjë të mundur përputhshmëri më ligjet dhe rregullat përkatëse.



Kontroll mbi proceset IT të

Komunikimit të qëllimeve dhe drejtimeve të menaxhimit

që përmbush kërkesat e biznesit për IT

informacioni i saktë dhe i shpejtë mbi shërbimët aktuale dhe të ardhshme të IT, risqet dhe përgjegjësitë e lidhura me të.

duke u fokusuar në

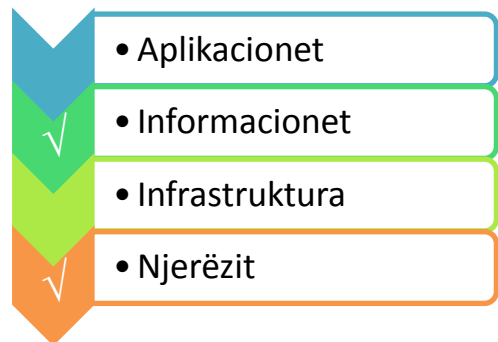
garantimin e saktësisë, mirëkuptimit, dhe aprovimit të politikave, procedurave udhëzimeve dhe dokumentave të tjerë të palëve të interesuara, të organizuara këto në një strukturë IT.

arrihet duke

- Përcaktuar strukturën e IT
- Zhvilluar dhe përsëritur politikat e IT
- Zbatuar politika e IT

dhe matet nga

- Numri i ndërprërjeve të biznesit krahasuar me ato të shërbimit IT
- Përqindja e pretendentëve që kuptojnë strukturën e IT në kompani
- Përqindja e pretendentëve që nuk përputhen me politikat



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

PO6 Komunikimi i qëllimeve dhe drejtimi në menaxhim

PO6.1 Politikat dhe mjedisi kontrollues

Përcaktimi i elementëve të mjedisit të kontrollit për IT, të lidhura me filozofinë e mnaxhimit të korporatës dhe stilin e operimit. Këto elemente përfshin pritjet-/kërkesat referuar ofertës së vlerës nga investimet e IT, kërkimi i riskut, integriteti, vlerat etike, kompetencat e stafit, llogaridhënien dhe përgjegjësinë. Mjedisi kontrollues bazohet në një kulturë që mbështet ofrimin e vlerës ndërkohë që menaxhon riskun, inkurajon punën në grup dhe bashkëpunimin e kryqëzuar midis departamenteve, promovon pajtueshmëri dhe vazhdueshmëri në procesin e përmirësimit, dhe trajton devijimet e procesit (përfshirë dështimin).

PO6.2 Risku i IT në kompani dhe struktura e kontrollit të brendshëm

Zhvillimi dhe mirëmbajtja e një strukture e cila vendos qasje të përgjithshme të riskut të kompanisë dhe kontrollit të brendshëm për të ofuar vlera ndërkohë që mbron burimet dhe sistemet e IT. Struktura duhet të jetë e integruar me strukturën e IT dhe me cilësinë e sistemit të menaxhimit, dhe të përputhet me objektivat e përgjithshëm të korporatës. Duhet të ketë si qëllim maksimizimin e vlerës së ofruar,ndërkohë që minimizon risqet ndaj ndërhyrjeve në informacion nëpërmjet masave parandaluese, identifikim të shpejtë të parregullsive, kufizimi i humbjeve dhe riparim i shpejtë i aseteve të biznesit.

PO6.3 Menaxhimi i politikave të IT

Zhvillimi dhe mirëmbajtja e një paketë të politikave mbështetëse të strategjisë së IT. Këto politika duhet të përfshijnë detyrat dhe përgjegjësitë, proceset e pritura, përputhshmërinë dhe referimin mbi procedurat, standardet dhe udhëzimet. Politikat duhet të përmbajnë çështje kryesore si cilësia, siguria, konfidencialiteti, kontrolle të brendshme dhe pronën intelektuale. Rëndësi e këtyre elementeve duhet të konfirmohet dhe aprovohet rregullisht.

PO6.4 Shtrirja e politikave

Duhet të sigurohemi që politikat e IT janë të shtrira në të gjithë stafin dhe zbatohen, në mënyrë që të ndërtohen brenda një pjese të integruar të operacioneve të kompanisë. Metodatat e përhapjes duhet të kenë si pika kryesore nevojat dhe implikimet e burimeve dhe emergjencave.

PO6.5 Komunikimi i qëllimeve dhe drejtimeve të IT

Duhet të sigurohemi e të ndërgjegjësohemi dhe mirëkuptojmë objektivat dhe drejtimet e IT dhe biznesit që të jenë të komunikuar përbrenda kompanisë. Informacioni i komunikuar duhet të përfshijë në mënyrë të qartë misionin, objektivat e shërbimeve, politikat, procedurat etj, dhe të përfshihet brenda një program të vazhdueshëm komunikimi, i mbështetur nga menaxhimi i lartë në fjalë dhe vepra. Menaxhimi duhet ti kushtojë rëndësi të veçantë ndërgjegjësimit mbi sigurinë e IT dhe mesazhit se siguria e IT është përgjegjësi e të gjithëve.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

PO6 Komunikimi i qëllimeve dhe drejtimit e IT

Nga	Input
PO1	Planet strategjike dhe taktike të IT, portofoli i projekteve dhe shërbimev IT
PO9	Udhëzimet e menaxhimit të riskut të IT
MV2	Raport mbi efektivitetin e kontrollit të IT

Output	Tek
Struktura e kontrollit të IT	Të gjitha
Politikat e IT	Të gjitha

*inpute jashtë COBIT

Grafiku RACI

*Grafiku RACI identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhsh, Audit, Risk Sig
Krijimi dhe mirëmbajtja e një strukture dhe mjedisin e kontrollit IT	I	K	I	M/P	I	K		K	K		K
Zhvillimi dhe mirëmbajtja	I	I	I	M/P		K	K	K	P		K
Komunikimi i strukturës, qëllimet dhe drejtimit e IT	I	I	I	M/P					P		K

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimi i një strukture kontrolli IT • Zhvillimi dhe përhapja e politika të IT • Zbatimi i politikave të IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Zhvillimi i një strukture kontrolli të IT të kuptueshme dhe të zakonshme • Zhvillimi i një pakete të kuptueshme me politikat e IT • Komunikimi i strategjisë, politikave dhe kontrolleve të IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantimi i transparencës dhe mirëkuptimit të kostove, përfitimeve, strategjive, politikave dhe niveleve të shërbimit të IT • Garantimi i transaksioneve të automatizuara të biznesit dhe shkëmbimi i informacionit është i besueshëm • Garantimi se informacioni kritik dhe konfidencial nuk tërhiqet nga persona të paautorizuar • Garantimi se biznesi ndikohet në minimum nga një ngjarje e ndërprejes së shërbimeve IT • Garantimi i përdorimit korrekt të aplikimeve teknologjike • Garantimi se shërbimet dhe infrastruktura e IT të rezistojë dhe të riparohet nga dështimi, shkatërrimi
<p>Treguesit kryesorë të performancës</p>	<p>Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve</p>	<p>Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Frekuenca e rishikimeve/azhornimeve të politikave • Kohëzgjatja midis aprovimit të politikave dhe komunikimit të tyre • Frekuenca e rishikimeve/azhornimeve të strukturës së kontrollit të IT në korporatë. 	<ul style="list-style-type: none"> • % e pretendentëve të cilët kuptojnë politika e IT • % e pretendentëve të cilët kuptojnë strukturën e kontrollit të IT në korporatë • % e pretendentëve që nuk pajtohen me politikat. 	<ul style="list-style-type: none"> • # i rasteve ku informacioni konfidencial është kompromentuar • # i parregullsive në biznes krahasuar me parregullsitë në shërbimin e IT • Niveli i njohjes së kostove, përfitimeve, strategjive, politikave dhe shërbimeve të IT.

MODELET E MATURIMIT

PO6 Komunikimi i qëllimeve dhe drejtimit të menaxhimit

Menaxhimi i procesit *Komunikimi i qëllimeve dhe drejtimit të menaxhimit* që kënaq kërkesat e biznesit për IT për *informacion të saktë dhe të shpejtë mbi shërbimet aktuale dhe të ardhshme të IT, risqet dhe përgjegjësitë lidhur me to është:*

0 Jo ekzistues kur

Menaxhimi nuk ka krijuar një mjedis pozitiv për kontrollin e informacionit. Nuk ka dituri mbi nevojën për krijimin e një pakete me politika, procedura, standarte dhe procese të përputhshmërie.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Menaxhimi reagon ndaj kërkesave kryesore për mjedisin kontrollues të informacionit. Politikat, procedura dhe standarte zhvillohen dhe komunikohen bazuar mbi çështje *ad hoc*. Procesi i zhvillimit, komunikimit dhe përputhshmërisë janë jozyrtare dhe të paqendrueshme.

2 I përseritshëm por intuitiv kur

Menaxhimi ka një dije minimale mbi nevojat dhe kërkesat e një mjedisi efektiv të kontrollit të informacionit, por praktikat janë kryesisht joformale. Menaxhimi ka komunikuar nevojën për politika, procedura dhe standarte të kontrollit, por zhvillimi i tyre është lënë pas dore si rezultat i ngurimit të menaxherëve individual. Cilësia është identifikuar si një nga filozofitë e dëshirueshme për tu ndjekur, por praktikat kanë mbetur pas nga vendimet e menaxherëve. Trajnimi është bazuar mbi nisma individuale.

3 Proces i përcaktuar kur

Menaxhimi ka zhvilluar, dokumentuar dhe komunikuar një kontroll të plotë të informacionit si dhe një mjedis të menaxhimit të cilësisë i cili përfshin strukturë për politikat, procedurat dhe standartet. Procesi i zhvillimit të politikave është strukturuar, mirëmbajtur dhe i njohur nga stafi, dhe politika, procedurat dhe standartet ekzistuese mbulojnë çështjet kryesore. Menaxhimi ka theksuar rëndësinë e sigurisë

së IT dhe ka ndërmarrë nisma mbi ndërgjegjësimin. Trajnime zyrtarë janë në dispozicion për të mbështetur mjedisin kontrollues të informacionit por nuk aplikohen gjithnjë. Ndërkohë që ekziston një zhvillim i përgjithshëm i politikave, standarteve dhe procedurave të strukturës së kontrollit, nuk ka një monitorim të përputhshmërisë me këto politika dhe standarte. Ekziston një strukturë e përgjithshme e zhvilluar. Janë standartizuar dhe zyrtarizuar teknika për promovimin dhe ndërgjegjësimin e sigurisë .

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Menaxhimi pranon përgjegjësinë për komunikimin e politikave të kontrollit të brendshëm, ka deleguar përgjegjësitë dhe ka evidentuar burimet për mbajtjen e mjedisit paralel me ndryshime të rëndësishme. Është krijuar një mjedis i kontrollit të informacionit pozitiv, reagues, i cili përfshin edhe garantimin e cilësisë dhe ndërgjegjësimin e sigurisë së IT. Një paketë e plotë me politika, standarte dhe procedura është zhvilluar, mirëmbajtur dhe komunikuar, dhe është i përbërë nga praktika të mira të brendshme. Është vendosur një strukturë për shpërndarjen dhe kontrollin e përputhshmërisë.

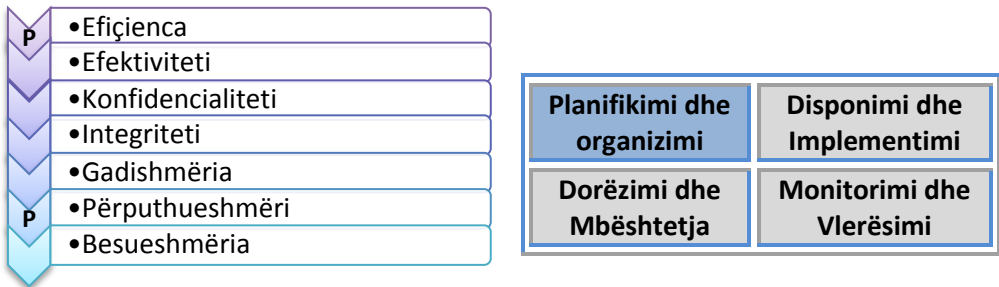
5 I Optimizuar kur

Mjedis i kontrollit të informacionit shkon paralel me strukturën strategjike dhe vizionin e menaxhimit, dhe është vazhdimisht e rishikuar, azhornuar dhe përmirësuar. Ekspertë të jashtëm dhe të brendshëm janë punësuar për të garantuar se praktikat më të mira të industrisë po adaptohen duke respektuar udhëzimet e kontrollit dhe teknikat e komunikimit. Kontrolli i monitorimit, vetë-vlerësimit dhe përputhshmërisë është i përhapur brenda kompanisë. Teknologjia përdoret për të mbajtur politikat dhe bazat e njohurive mbi ndërgjegjësimin dhe për të optimizuar komunikimin, duke përdorur mjete të automatizuara dhe të bazuara në kompjuter.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

PO7 Menaxhimi i burimeve njerëzore të IT

Punësimi, mirëmbajtja dhe motivimi i një grupi pune të aftë për krijimin dhe përcimin e shërbimeve të IT në biznes. Kjo arrihet duke ndjekur praktikata e përcaktuara dhe të miratuara për rekrutimin, trajnimin, vlerësimin e performancës, promovimin dhe ndërprerjen. Ky proces është delikat pasi njëzëzit janë asete të rëndësishme dhe qeverisja ashtu si mjedisi i kontrollit të brendshëm janë fuqimisht të varur nga motivimi dhe kompetencat e personelit.



Kontroll mbi proceset IT të

Menaxhimi i burimeve njerëzore të IT

që përmbush kërkesat e biznesit për IT për

njerëz kompetentë dhe të motivuar për krijimin dhe ofrimin e shërbimeve IT

duke u fokusuar në

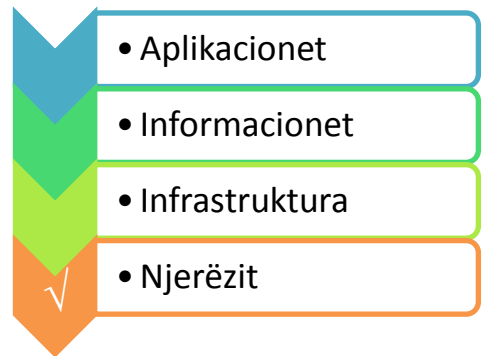
punësimin dhe trajnimin e personelit, motivimit përmes rrugëve të karrierës, caktuar detyrat që korrespondojnë me aftësitë, vendosjen e nje procesi të rishikimit, krijimin e përshkrimeve të pozicioneve dha garantimit të ndërgjegjësimit mbi pavarësi

arrihet duke

- Rishikuar performanën e stafit
- Punësimin dhe trajnimin e stafit IT për mbështetjen e planit taktik të IT
- Duke zvogëluar rrezikun e varësisë së madhe ndaj burimeve kryesore

dhe matet nga

- Niveli i kënaqësisë i pretendentëve me njohuritë dhe aftësitë e stafit IT
- Qarkullimin e stafit IT
- Përqindja e njerëzve të IT të certifikuar sipas nevojave të punës.



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

PO7 Menaxhimi i burimeve njerëzore të IT

PO7.1 Rekrutimi dhe mbajtja e personelit

Sigurohu që proceset e rekrutimit të stafit IT shkojnë paralel me procedurat dhe politikat e përgjithshme të personelit të kompanisë (psh punësimi, mjedis pozitiv i punës dhe orientimi). Menaxhimi implementon procese për të siguruar se organizata ka një grup të fortë të IT që kanë aftësitë e duhura për arritjen e qëllimeve të kompanisë.

PO7.2 Kompetencat e personelit

Verifikimi rregullisht se stafi ka kompetencat për përmbushjen e detyrave të tyre në bazë të edukimit të tyre, trajnimeve dhe/ose eksperiencës. Përcaktimi i kërkesave mbi kompetencat e IT dhe verifikimi që ato të zbatohen, duke përdorur programet e kualifikimit dhe certifikimit aty ku duhet.

PO7.3 Rolet e stafit

Përcaktimi, monitorimi dhe mbikqyrja e detyrave, përgjegjësi dhe strukturën përkatëse për stafin, duke përfshirë kërkesat referuar politikave të menaxhimit, kodit etike dhe praktikave profesionale. Kushtet dhe termat e punësimit duhet të theksojnë përgjegjësitë e punonjësve mbi sigurinë e informacionit, kontrollin e brendshëm dhe përputhshmërinë rregullatore. Niveli i mbikqyrjes duhet të jetë paralel me ndjeshmërinë dhe shtrirjen e përgjegjësive të caktuara.

PO7.4 Trajnimi i personelit

Sigurimi i punonjësit e IT me orientimin e duhur në momentin e punësimit dhe kryej trajnime të vazhdueshme për mirëmbajtjen e njohurive, aftësive, mundësive të tyre, si dhe kontroll të brendshëm dhe ndërgjegjësim mbi sigurinë në nivele të kërkuara për arritjen e qëllimeve të organizatës.

PO7.5 Varësia ndaj individëve

Minimizimi i ekspozimit ndaj varësive kritike ndaj individëve kyç me anë të dokumentimit të njohurive, ndarjes së njohurive, planifikim të vazhdimësisë dhe backup të stafit.

PO7.6 Proçedura të qarta të personelit

Përfshirje të kontrolleve mbi background-in e kandidatëve në momentin e rekrutimit të stafit IT. Masa dhe frekuenca e këtyre kontrolleve varet nga delikatesa e funksionit dhe duhet të aplikohet te punonjësit dhe të nënkontraktuarit.

PO7.7 Vlerësim të performancës së punës së personelit

Kërkimi i vlerësimit të shpejtë i kryer rregullisht mbi bazën e objektivave individuale të prejardhura nga qëllimet e organizatës, standarteve të vendosura dhe përgjegjësitë specifike të punës. Punonjësit duhet të kenë një mbikëyrës për performancën sa herë të jetë e nevojshme.

PO7.8 Ndryshimi ose ndërpreja e punës

Ndërmarrja e masave të përshtatshme ndaj ndryshimeve në punë, veçanërisht në rastet e ndërprerjes së marrëdhënieve. Transferimi i njohurive duhet të organizohet, të shkëputen përgjegjësitë e caktuara në mënyrë që risku është minimizuar dhe vazhdimësia e funksionit të garantohet.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

PO7 Menaxhimi i burimeve njerëzore të IT

Nga	Input
PO4	Organizimi dhe marrëdhëniet e IT, përgjegjësitë dhe detyrat të dokumentuara
DI1	Kërkesat e biznesit për tu realizuar

*inpute jashtë COBIT

Output	Tek	
Politikat dhe procedurat e IT	PO4	
Matrica e aftësive të IT	PO4	PO10
Përshkrim i punës	PO4	
Aftësite dhe kompetencat e përdoruesit, përfshirë trajnimet	DM7	
Kërkesa specifike për trajnime	DM7	
Detyrat dhe përgjegjësitë	Të gjitha	

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria
Identifikon aftësitë IT, përshkruan pozicionin, nivelin e pagës dhe referencat personale të performancës		K		M		K	K	K	P	K	
Ekzekuton politika dhe procedura HR, bazuar te IT (rekruton, punëson, trajnon, promovon)				M		P	P	P	P	P	K

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Punësimi dhe trajnimi i personelit IT për të mbështetur planin taktik të kompanisë • Reduktimi i madh i riskut në varësisë të burimeve kryesore • Rishikim i performancës së stafit. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ndërtimi i praktikave të mira të menaxhimit HR të IT • Shfrytëzimi i të gjithë elementeve të stafit IT, ndërkohë që minimizon varësinë në një element të vetëm. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponimi dhe mirëmbajtja e aftësive IT që korrespondojnë me strategjinë IT • Krijimi i IT-së së zhdërvjellët.
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • % e stafit IT që përmbush planin e zhvillimit profesional • % e stafit IT që ka të dokumentuar dhe vlerësuar performancën e vlefshme • % e pozicioneve IT me përshkrime dhe kualifikime • Numri mesatar i ditëve të trajnimit dhe zhvillimit për person në vit • Ritmi i qarkullimit të stafit IT • % e personave të kualifikuar bazuar në nevojat e punës • Numri mesatar i ditëve për plotësimin e vendeve vakante IT. 	<ul style="list-style-type: none"> • % e stafit IT që përmbush kompetencat për detyrat e përcaktuara sipas strategjisë • % e detyrave të përmbushura të IT • % e ditëve të punës krahasuar me mungesat e paplanifikuara • % e stafit IT që plotëson numrin e kërkuar të ditëve për trajnim në vit • Raporti i personave të kontraktuar mbi personelin vs raporti i planifikuar • % e punonjësve IT që ju është kryer nje kontroll background • % e detyrave IT me personel backup. 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveli i kënaqësisë të pretendentëve me aftësitë dhe njohuri e IT • % e personelit të kënaqur • Qarkullimi i personelit IT.

MODELET E MATURIMIT

PO7 Menaxhimi burimeve njerëzore të IT

Menaxhimi i procesit *Menaxhimi i burimeve njerëzore të IT* që kënaq kërkesat e biznesit për IT për *elementë dhe njerëz të motivuar për krijimin dhe ofrimin e shërbimeve IT* është:

0 Jo ekzistues *kur*

Nuk ka ndërgjegjësim për rëndësinë e lidhjes midis menaxhimit të burimeve njerëzore të IT dhe procesit të planifikimit teknologjik në kompani. Nuk ka persona ose grup zyrtarisht përgjegjës për menaxhimin e burimeve njerëzore të IT

1 Fillestar/*Ad Hoc kur*

Menaxhimi njih nevojën për menaxhim të burimeve njerëzore të IT. Procesi i menaxhimit të burimeve njerëzore të IT është jozyrtar dhe reagues. Procesi i burimeve njerëzore është i fokusuar në punësimin dhe menaxhimin e personelit IT. Evolimi i mendimit se ndikimi i ndryshimeve në teknologji dhe në biznes, si dhe në probleme komplekse, nxjerr në pah nevojën për aftësi të reja dhe nivele më të larta kompetencash.

2 I përsëritshëm por intuitiv *kur*

Ka një qasje taktike në punësimin dhe menaxhimin e personelit IT, nisur nga projektet me nevoja specifike më shumë, sesa nga një mirëkuptim i ekuilibruar i mundësive të brendshme ose të jashtme të stafit. Trajnime jozyrtare zhvillohen për personelin e ri, të cilët përfitojnë trajnime mbi kërkesa specifike.

3 Proçes i përcaktuar *kur*

Ekziston një proçes i përcaktuar dhe dokumentuar për menaxhimin e personelit IT. Gjithashtu ekziston një plan mbi menaxhimin e burimeve njerëzore të IT. Ka një qasje strategjike në punësimin dhe menaxhimin e personelit IT. Një plan zyrtar mbi trajnimet është projektuar, për tu lidhur me nevojat e burimeve njerëzore të IT. Gjithashtu aplikohet një program qarkullimi, i projektuar për zgjerimin e njohurive teknike dhe menaxhimi i biznesit.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Përgjegjësia për zhvillimin dhe mirëmbajtjen e planit të menaxhimit të burimeve njerëzore të IT është i është caktuar një individ të vecantë ose një grupi, me aftësitë dhe ekspertizën e duhur për këtë detyrë. Procesi i zhvillimit dhe menaxhimit të planit të burimeve njerëzore të IT është reagues ndaj ndryshimeve. Kompania posedon tregues standartë të cilët lejojnë identifikimin e shmangieve nga plan i menaxhimit të burimeve njerëzore, me theksim të vecantë në menaxhimin e rritjes dhe qarkullimit të personelit. Rishikimet mbi performancën zhvillohen bazuar mbi standartet dhe praktikatat më të mira të industrisë. Menaxhimi i burimeve njerëzore është reagues, duke marrë parasysh karrierën e stafit.

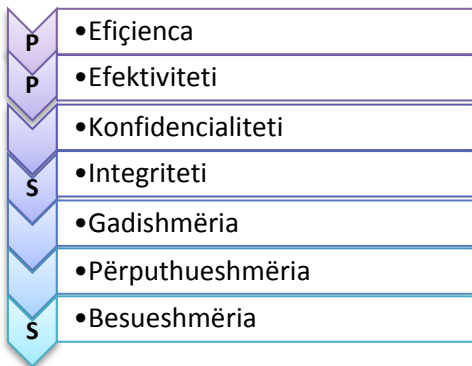
5 I Optimizuar kur

Plani i menaxhimit të burimeve njerëzore është vazhdimisht i azhornuar, për të ecur paralel me kërkesat në ndryshim të biznesit. Menaxhimi i burimeve njerëzore të IT është i integruar me planifikimin e teknologjisë, duke siguruar zhvillimin optimal dhe përdorim të aftësive IT të gatshme. Plani i menaxhimit të burimeve njerëzore është i integruar me drejtimin e planifikimit strategjik. Element të këtij menaxhimi janë në përputhje me praktikatat më të mira, si kompensimi, vlerësim performance, pjesëmarrje në forume të industrisë, transferim njohurish dhe trajnim. Programet e trajnimit zhvillohen për të gjitha standartet e teknologjive të reja dhe produkteve prioritare.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

PO8 Menaxhimi i cilësisë

Një sistem i menaxhimit të cilësisë duhet të zhvillohet dhe mirëmbahet, gjë që përfshin disponimin e standardeve. Kjo mundësohet nga planifikimi, implementimi dhe mirëmbajtja e sistemit të menaxhimit të cilësisë duke garantuar kërkesa, procedura dhe politika të qarta dhe cilësore. Kërkesat cilësore duhet të deklarohen dhe komunikohen në tregues të numërueshëm dhe të arritshëm. Përmirësimi i vazhdueshëm arrihet nga monitorimi periodik, analizimi dhe veprimi mbi devijimet, si dhe komunikimi i rezultateve të pretendentët. Menaxhimi i cilësisë është esencial për garantimin e vlerës për biznesin nga IT, për vazhdimësi të përmirësimit dhe transparencë për palët e interesuara.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proçeset IT të

Menaxhimi i cilësisë

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

përmirësime të vazhdueshme dhe të numërueshme të cilësisë së shërbimeve të IT

duke u fokusuar në

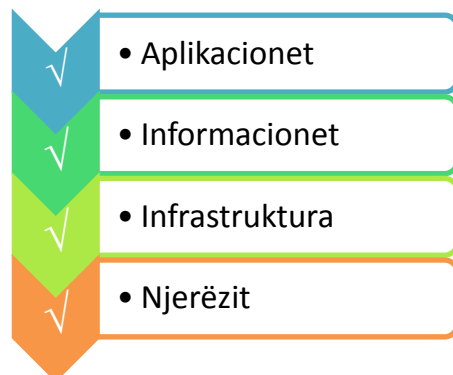
përcaktimin e sistemit të menaxhimit të cilësisë (*quality management system QMS*), monitorim i vazhdueshëm i objektivave të parashikuara, dhe implementimi ne një program për përmirësim të vazhdueshëm të shërbimeve IT

arrihet duke

- Përcaktimin e standarteve dhe praktikave të cilësisë
- Monitorimin dhe rishikimin e performancës së brendshme dhe të jashtme kundrejt standarteve dhe praktikave të cilësisë
- Përmirësimi i QSM në mënyrë të vazhdueshme

dhe matet nga

- Përqindja e pretendentëve të kanaqur me cilësinë e IT(matur me performancë)
- Përqindja e proçeseve të IT rishikuar për garantimin e cilësisë të cilët plotësojnë targeted e cilësisë
- Përqindja e proçeseve të cilët rishikohen për cilësi (QA)



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

PO8 Menaxhimi i cilësisë

PO8.1 Sistemi i menaxhimit të cilësisë (QMS)

Vendosja dhe mirëmbajtja e një QMS i cili garanton qasje formale, të vazhdueshme dhe sipas standardeve duke ju referuar menaxhimit të cilësisë të cilat shkojnë paralel me kërkesat e biznesit. QMS identifikon kërkesat dhe kriteret e cilësisë, proceset kyce të IT, rradhën dhe ndërveprimin e tyre, politikat, kriteret dhe metodat për përcaktimin, identifikimin, korrigjimin dhe parandalimin e parregullive. QMS duhet të përcaktojë strukturën organizacionale për menaxhimin e cilësisë, duke ndarë detyrat dhe përgjegjësitë. Të gjitha fushat kryesore duhet të zhvillojnë plane cilësore në përputhje me kriteret, politikat dhe të dhënat cilësore. Monitorimi dhe matja e efektivitetit dhe pranimit të QMS dhe përmirësimi sa herë të ketë nevojë.

PO8.2 Standardet e IT dhe praktikave të cilësisë

Identifikimi dhe mirëmbajtja e standardeve, procedurat dhe praktikave që proceset kryesore të udhëzojnë kompaninë në përshtatje me QMS. Përdorimi si referencë për praktikave dhe mjetet më të mira të industrisë në momentet e përmirësimit dhe projektimit të praktikave të cilësisë së organizatës.

PO8.3 Zhvillimi dhe posedimi i standardeve

Disponimi dhe mirëmbajtja standarde për të gjithë zhvillimin që do të ndjekë ciklin jetës të rezultateve përfundimtare. Çështje për tu marrë parasysh janë: standardet e kodimit të software-ve; emërtimi i konventave; formatet e dosjeve; standardet e projektimit të skemave dhe fjalorit të të dhënave; standartet e ndërveprimit të përdoruesve; efektiviteti i performancës së sistemit; përshkallëzimi; standardet e zhvillimit dhe testimit; vlefshmëria kundrejt kërkesave; plane testimi; dhe testimet regjistrues, integrimi.

PO8.4 Fokusimi ndaj klientit

Sigurimi që menaxhimi i cilësisë të fokusohet ndaj klientëve duke përcaktuar kërkesat e tyre dhe duke i bashkërenditur ato me standartet dhe praktikat e IT. Janë përcaktuar detyrat dhe përgjegjësitë referuar zgjidhjes së konflikteve midis përdoruesve/klientëve dhe organizimit IT.

PO8.5 Përmirësim i vazhdueshëm

Duhet të mirëmbahet një plan i përgjithshëm i cilësisë, i cili vazhdimisht promovon përmirësimet.

PO8.6 Matjet, monitorimet dhe rishikimet e cilësisë

Përcaktimi, planifikimi dhe implementimi i evidencave për monitorimin e vazhdueshëm të përputhshmërisë me QMS, ashtu si edhe vlerën e gjeneruar nga QMS. Gjetjet, monitorimet dhe regjistrimet e informacionit duhet të përdoren nga zotëruarit e procesit për ndërmarrjen e masave korrigjuese dhe parandaluese.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

PO8 Menaxhimi i cilësisë

Nga	Input
PO1	Organizimi dhe marrëdhëniet e IT, përgjegjësitë dhe detyrat të dokumentuara
PO10	Kërkesat e biznesit për tu realizuar

*inpute jashtë COBIT

Output	Tek				
Standardet e marra	DI1	DI2	DI3	DI5	DM2
Zhvillimi i standarteve	PO10	DI1	DI2	DI3	DI7
Standartet e cilësisë dhe kërkesa për matjet	Të gjithë				
Veprimet përmirësuese të cilësisë	PO4	DI6			

Grafiku RACI

*Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Proçesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administ të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria
Përcakton një sistem të menaxhimit të cilësisë	K		K	M/P	I	I	I	I	I	I	K
Vendos dhe mirëmban një sistem të menaxhimit të cilësisë	I	I	I	M/P	I	K	K	K	K	K	K
Ndërton dhe kominikon standartet e cilësisë në organizatë		I		M/P	I	K	K	K	K	K	K
Ndërton dhe menaxhon një plan cilësisë për përmirësim të vazhdueshëm				M/P	I	K	K	K	K	K	K
Mat, monitoron dhe rishikon përputhshmërinë me qëllimet e cilësisë				M/P	I	K	K	K	K	K	K

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimin e standarteve dhe praktikave të cilësisë • Monitorimi dhe rishikimi i brendshëm dhe i jashtëm i performancës përkundrejt standarteve dhe praktikave të cilësisë 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendosija e standarde të cilësisë dhe kulturës për proceset e IT • Krijimi i një funksioni për sigurimin efektiv dhe eficient të cilësisë së IT • Monitorimi i efektiviteti të proceseve dhe projekteve të IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantimin e kënaqësisë së përdoruesve me shërbimet e ofruara dhe nivelet e tyre • Reduktimi i defekteve të shërbimit të dorëzimit • Dorëzimin e projekteve në kohë dhe brenda buxhetit, duke përmbushur standartet e cilësisë
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • % e projekteve që iu nënshtrohen rishikimeve të cilësisë • % e stafit të IT i cili i nënshtrohet trajnimeve të njoftimit dhe menaxhimit të cilësisë • % e proceseve dhe projekteve të IT me pjesëmarrje aktive cilësore të palëve të interesuara • % e proceseve që iu nënshtrohen rishikimeve për cilësi • % e pretendentëve pjesëmarrës në sondazh për cilësinë 	<ul style="list-style-type: none"> • % e defekteve të zbuluara përpara prodhimit • % e zvogëlimit të numrit të incidenteve për përdorues • % e projekteve të IT të rishikuar për nga cilësia, të cilat përmbushin qëllimet dhe objektivat e cilësisë • % e proceseve të IT të rishikuar rregullisht dhe zyrtarisht për nga cilësia, të cilët përmbushin qëllimet dhe objektivat e cilësisë 	<ul style="list-style-type: none"> • % e pretendentëve të kënaqur me cilësinë e IT (e matur me performancë)

MODELET E MATURIMIT

PO8 Menaxhimi i cilësisë

Menaxhimi i procesit *Menaxhimi i cilësisë* që kënaq kërkesat e biznesit për IT për përmirësim të vazhdueshëm dhe të matshëm të cilësisë së shërbimeve të ofruara nga IT është:

0 Jo ekzistues kur

Organizata ka mungesë të një procesi planifikimi të QMS dhe sitem të zhvillimit të metodologjisë. Menaxheri i lartë dhe stafi IT nuk njohin nevojën e një program cilësie. Projektet dhe operacionet nuk rishikohen asnjëherë përsa i përket cilësisë.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Ekziston një ndërgjegjesim mbi nevojën për një QMS. QMS drejtohet nga individë të rastësishëm. Menaxhimi kryen gjykime jozyrtare mbi cilësinë.

2 I përsëritshëm por intuitiv kur

Është duke u vendosur një program për përcaktimin dhe monitorimin e aktiviteteve të QMS. Aktivitetet janë të fokusuar drejt projekteve dhe proceset e IT, jo drejt proceseve të përgjithshme të kompanisë.

3 Proçes i përcaktuar kur

Një proçes QMS është i përcaktuar dhe është komunikuar nga menaxhimi duke përfshirë IT dhe përdoruesit. Një program edukimi dhe trajnimi aplikohet për mesimin në të gjitha nivelet e kompanisë mbi cilësinë. Pritjet bazë mbi cilësinë janë të përcaktuara dhe janë shpërndarë nëpër projekte dhe brenda organikës IT të kompanisë. Mjete dhe praktike të zakoshme për menaxhimin e cilësisë janë në zhvillim. Sondazhe mbi kënaqësinë ndaj cilësisë janë planifikuar dhe shpesh zbatuar.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

QMS theksohet të të gjithë proçeset, duke përfshirë ato proçese në marrëdhënie me palët e treta. Një bazë standarde njohurish vendoset për matjet e cilësisë. Metodatat e analizës kosto/përfitime përdoren për justifikimin e nismave të QMS. Referimi

kundrejt industrisë dhe konkurrencës është në zhvillim. Një program standard për matjen e cilësisë ekziston dhe është i mirë-strukturuar. Menaxhimi i IT është duke ndërtuar një bazë njohurish për matjen e cilësisë.

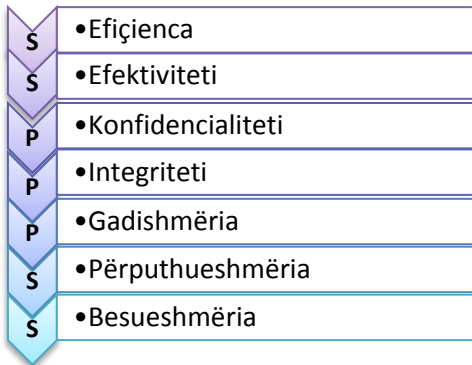
5 I Optimizuar *kur*

QMS është i integruar dhe i zbatuar në të gjitha aktivitetet e IT. Proçeset e QMS janë fleksibël dhe përshtaten ndaj ndryshimeve të mjedist të IT. Baza e njohurive mbi matjet e cilësisë është zhvilluar me praktikat më të mira të jashtme. Gjithnjë pasqyrohen ndryshimet referuar standarteve të jashtme. Sondazhe mbi kënaqësinë ndaj cilësisë janë gjithnjë në proçes dhe orientojnë drejt analizave dhe veprimeve përmirësuese. Ekziston një siguri zyrtare në nivelin e procesit të menaxhimit të sigurisë.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

PO9 Vlerësimi dhe menaxhimi i riskut e IT

Krijimi dhe mirëmbajtja e një strukture të menaxhimit të riskut. Struktura dokumenton një nivel të aprovuar dhe të zakonshëm të riskur IT, strategji për zbutjen e tij si dhe një marrëveshje mbi risqet e mbetura. Duhet të identifikohet, analizohet dhe vlerësohet çdo ndikim i mundshëm mbi qëllimet e organizatës, i shkaktuar nga një situatë e paplanifikuar. Strategjitë për zbutjen e riskut duhet të përshtaten për minimizimin e riskut në një nivel të pranueshëm. Rezultati i vlerësimit duhet të jetë i kuptueshëm nga palët e interesuara dhe të jetë i shprehur në terma financiarë, për të mundësuar lidhjen e riskut në një nivele të tolerueshëm nga palët e interesuara.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proceset IT të

Vlerësimi dhe menaxhimi i riskut IT

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

analizojë dhe komunikojë risqet e IT dhe ndikimin e tyre të mundshëm në qëllimet dhe objektivat e biznesit.

duke u fokusuar në

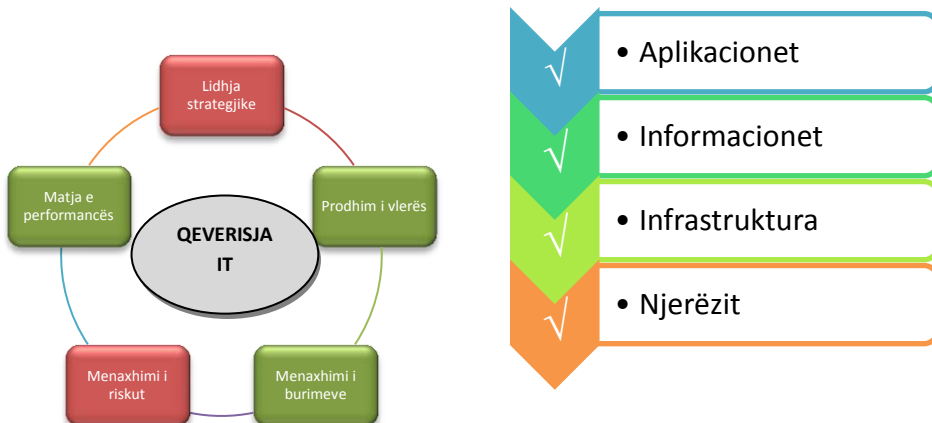
zhvillimin e një strukturë të menaxhimit të riskut, e cila është e integruar me strukturat e menaxhimit të riskut të biznesit dhe atij operacional, vlerësimin e riskut, zbutjen e riskut dhe komunikimin e riskut të mbetur.

arrihet duke

- Siguruar se menaxhimi i riskut është tërësiht i ndërlidhur me proceset e menaxhimit, të brendshëm dhe të jashtëm, dhe vazhdimisht i aplikuar
- Kryer vlerësim të riskut
- Rekomanduar dhe komunikuar planet për zvogëlimin e riskut

dhe matet nga

- Përqindja e objektivave kryesorë të mbuluar nga vlerësimi i riskut.
- Përqindja e risqeve kritikë të identifikuar me planet e veprimit të zhvilluar
- Përqindja e planeve të veprimit të menaxhimit të riskut të aprovuara për implementim



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

PO9 Vlerësimi dhe menaxhimi i riskut IT

PO9.1 Lidhja midis riskut të IT dhe atij të biznesit

Integrimi i qeverisjes IT, menaxhimi i riskut dhe struktura e kontrollit me strukturën e menaxhimit të riskut të korporatës. Kjo përfshin harmonizimin me nivelin e tolerancës së riskut të organizatës.

PO9.2 Vendosja e një përmbajtje të riskut

Vendosja e përmbajtjes mbi të cilën aplikohet struktura e vlerësimit të riskut për të siguruar rezultatet e duhura. Kjo gjë përfshin përcaktimin e përmbajtjes së jashtme dhe të brendshme të të gjitha vlerësimeve të risqeve, qëllimin e vlerësimit dhe kritëret me të cilat janë vlerësuar risqet.

PO9.3 Identifikimi i situatave

Identifikimi i çdo situatave (kërcënim ose cënim) me një ndikim të mundshëm mbi qëllimet ose operacionet e organizatës, duke përfshirë biznesin, rregullat, legjislacionin, teknologjinë, partnerët e biznesit, burimet njerëzore dhe aspekte operationale. Përcaktimi i natyrës për ndikimet pozitive, negative, ose të dyja dhe mirëmbajtja e informacionit.

PO9.4 Vlerësimi i riskut

Vlerësimi i të gjitha risqeve të përsëritura dhe me ndikim, duke përdorur metodat cilësore dhe sasiore. Gjasat dhe ndikimi i lidhur me riskun e mbetur duhet të përcaktohet individualisht, sipas kategorive dhe mbi bazën e portofolit.

PO9.5 Përgjigja e riskut

Identifikimi i zotëruesit të riskut dhe zotëruesit e proceseve të prekura, zhvillimi dhe mirëmbajtja e një përgjigje ndaj riskut për të garantuar se kontrollet efektive në kosto dhe matjet e sigurisë, zbusin ekspozimin ndaj riskut vazhdimisht. Përgjigja ndaj riskut duhet të identifikojë strategjitë e riskut si psh: shmangien, reduktimin, shpërndarjen ose pranimin. Për të zhvilluar përgjigjen, merr parasysh kostot dhe përfitimet dhe zgjidh përgjigjet që kufizojnë risqet e mbetura në nivele të toleruara.

PO9.6 Mirëmbajtja dhe monitorimi i planeve të veprimit ndaj riskut

Theksimi dhe planifikimi i aktiviteteve të kontrollit në të gjitha nivelet për të implementuar përgjigjet e riskut të identifikuar, duke përfshirë identifikimin e kostove, përfitimeve dhe përgjegjësive për ekzekutim. Kërkesa për aprovim për veprimet e rekomanduara dhe miratimin për çdo zbutje të riskut, dhe raportimi mbi çdo devijim të menaxherëve e lartë.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

PO9 Vlerësimi dhe menaxhimi i riskut IT

Nga	Input
PO1	Planet strategjike dhe taktike të IT, portofoli i shërbime të IT
PO10	Plan-projekti i menaxhimit të riskut
DM2	Risqet e furnitorëve
DM4	Pasiguritë nga rezultatet e testeve
DM5	Kërcënimet dhe ndërhyrjet mbi sigurinë
MV1	Trendet dhe situatat historike të riskut
MV4	Kërkesa e biznesit për risk të IT

Output	Tek				
Vlerësim i riskut	PO1	DM4	DM5	DM12	MV4
Raportimi i riskut	MV4				
Udhëzimet lidhur me menaxhimin e riskut të IT	PO6				
Plane veprimi për zvogëlimin e riskut të IT	PO4	DI6			

*inpute jashtë COBIT

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Aktivitetet \ Funkcionet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesi	Pronari Procesi të Biznesit	Drejtuksi i Operacioneve	Shef. Ark.	Drejt. Zhvillimit	Drejtuesi Administrimit IT	Përputh. Audit, Risk & Siguria
Përcakton harmonizimin e menaxhimit të riskut (psh vlerësim risku)	M	P/M	K	K	P/M	I				I
Njih objektivat strategjike të biznesit		K	K	P/M	K	K				I
Njih objektivat e proceseve të biznesit				K	K	P/M				I
Identifikon objektivat e brendshëm të IT dhe vendos përmbajtjen e riskut					P/M		K	K	K	I
Identifikon situata të lidhura me objektivat	I			M/K	M	P	P	P	P	K
Vlerëson riskun e lidhur me situatat				M/K	M	P	P	P	P	K
Vlerëson përgjegjësit ndaj riskut	I	I	M	M/K	M	P	P	P	P	K
Theksimi dhe planifikimi i aktiviteteve të kontrollit	K	K	M	M	P	P	K	K	K	K
Aprovimi dhe garantimi i fondeve për planin e veprimit ndaj riskut		M	M		P	I	I	I	I	I
Mirëmbajtja dhe monitorimi i një plani veprimi ndaj riskut	M	K	I	P	P	K	K	K	K	P

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Garantimi se menaxhimi i riskut është në përputhje të plotë me proceset e menaxhimit • Kryerja e rregullt e vlerësimit të riskut me menaxherët e lartë dhe stafin kryesor • Rekomandimin dhe komunikimin e planeve të veprimit për zvogëlim të riskut 	<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimi dhe reduktimi i gjasave dhe ndikimeve të risqeve të IT • Ndërtimi i një plan veprimi, me kosto minimale, për risqet kritike të IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Mbrojtja e arritjeve të objektivave të IT • Qartësimi i ndikimit të riskut mbi objektivat dhe burimet e biznesit • Llogaritja dhe mbrojtja e të gjithë aseteve të IT
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • % e buxheti të IT të shpenzuar në menaxhimin e riskut (vlerësimin dhe reduktimin) • % e vlerësimeve të riskut të nënshkuara • Numri i raporteve mbi monitormin e riskut • % e situatave IT të identifikuar të përdorura në vlerësimin e riskut • % e planeve të menaxhimit të riskut për implementim 	<ul style="list-style-type: none"> • # i situatave të identifikuar të IT të cilat janë vlerësuar • Numri i risqeve të reja të IT (krahasuar me ushtrimin e mëparshëm) • Numri i incidenteve të shkaktuara nga risqe të paidentifikuara nga procesi i vlerësimit të riskut • % e risqeve kritikë të IT të identifikuar me zhvillimin e planeve të veprimit 	<ul style="list-style-type: none"> • % e projekteve kritikë të IT të mbuluar me vlerësimin e riskut

MODELET E MATURIMIT

PO9 Vlerësimi dhe menaxhimi i riskut IT

Menaxhimi i procesit *Vlerësim dhe menaxhimi i riskut IT* që kënaq kërkesat e biznesit për IT për *analizimin dhe komunikimin e risqeve të IT dhe ndikimin e tyre të mundshëm në proceset dhe që kërkon IT* është:

0 Jo ekzistues kur

Vlerësimi i riskut për proceset dhe vendimet e kompanisë, nuk ndodh. Organizata nuk merr parasysh ndikimet e biznesit në lidhje me sigurinë dhe pasigurive në zhvillimin e projekteve. Menaxhimi i riskut nuk është përcaktuar si i përshtatshëm për zgjidhjen e problemeve të IT dhe ofrimin e shërbimeve.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Risqet e IT merren parasysh vetëm në situatë *ad hoc*. Kryhen vlerësime jozyrtare të riskut të projekteve. Vlerësimet e risqeve shpesh herë përfshihen brenda planeve të projekteve por rrallë herë u caktohen menaxherëve të veçantë. Risqe specifike lidhur me IT, si siguria, gadishmëria dhe integriteti, ndonjëherë konsiderohen si pjesë e projektit. Risqet lidhur me IT që dita ditës ndikojnë operacionet, rrallë diskutohen nëpër mbledhjet menaxheriale. Në momentin që risqet merren parasysh, zbutja e tyre është e paefektshme. Nuk ka një ndërgjegjësim mbi rëndësinë e risqeve lidhur me IT.

2 I përseritshëm por intuitiv kur

Një vlerësim i ngjashëm i pazhvilluar i riskut, ekziston dhe është i implementuar për përdorim të lira të menaxherit. Menaxhimi i riskut zakonisht është në nivele të larta dhe aplikohet vetëm ndaj projekteve të mëdha ose në përgjigje të problemeve. Proceset për zbutjen e riskut kanë filluar të implementohen atje ku risqet janë identifikuar.

3 Proçes i përcaktuar kur

Një politikë e përgjithshme mbi menaxhimin e riskut përcakton kur dhe si të vlerësohet risku. Menaxhimi i riskut ndjek një proces të përcaktuar i cili dokumentohet.

Është disponibël trajnimi për menaxhimin e riskut. Vendimet për ndjekjen e proceseve për menaxhimin e riskut dhe marrjen e trajnimit, janë lënë në dëshirë të individëve. Metodologjia për vlerësimin e riskut është bindës dhe siguron se risqet kryesore të biznesit janë identifikuar. Një proces për zbutjen e risqeve kryesorë, zakonisht krijohet, në momentin e identifikimit të risqeve. Përshkrimet e punës përfshijnë përgjegjësitë e menaxhimit të riskut.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Vlerësimi dhe menaxhimi i riskut janë procedura standarte. Pritjet mbi procesin e menaxhimit të riskut raportohen tek menaxhimi i IT. Menaxhimi i riskut të IT është përgjegjësi e nivelit të lartë të menaxhimit. Risku vlerësohet dhe zbutet në projekte individuale dhe gjithashtu sipas operacioneve të përgjithshme të IT. Menaxhimi këshillohet mbi ndryshimet në biznes dhe në mjedisin e IT që mund të ndikojë në situatë të ndryshme lidhur me riskun e IT. Menaxhimi ka mundësi të monitorojë pozicionin e riskut dhe të marrë vendime lidhur me ekspozimin e tij ndaj riskut. Të gjithë risqet e identifikuar kanë një prejardhje të njohur, dhe menaxhimi i lartë dhe menaxhimi i IT kanë përcaktuar nivelet e riskut që kompania do të tolerojë. Menaxhimi i IT ka zhvilluar matje standarte për vlerësimin e riskut dhe përcaktimin e normës risk/kthim. Një bazë të dhënash për menaxhimin e riskut është krijuar dhe po automatizohet një pjesë e procesit të menaxhimit të riskut po automatizohen. Menaxhimi i IT merr parasysh edhe strategjitë mbi zbutjen e riskut.

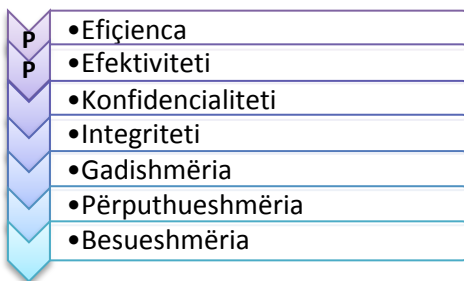
5 I Optimizuar kur

Menaxhimi i riskut është zhvilluar në nivel të tillë ku një proces i strukturuar dhe i përgjithshëm zbatohet dhe menaxhohet më së miri. Praktika shumë të mira aplikohen përgjatë gjithë kompanisë. Gjetja, analiza dhe raportimi i të dhënave të menaxhimit të riskut janë procese tërësisht të automatizuara. Udhëzimet jepen nga drejtuesit në teren dhe organika e IT merr pjesë në grupe për shkëmbim eksperience. Menaxhimi i riskut është i integruar në operacionet e biznesit dhe të IT, është i pranuar, dhe përfshin gjithnjë e më shumë përdorimin e shërbimeve IT. Menaxhimi identifikon dhe vepron kur vendime të rëndësishme investimi dhe operacione IT kryhen, pa marrë parasysh planin e menaxhimit të riskut. Menaxhimi vazhdimisht vlerëson strategjitë për minimizimin e riskut.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

PO10 Menaxhimi i projekteve

Krijimi i një programi dhe një strukture menaxhimi projekti për menaxhimin e të gjithë projekteve të IT. Struktura duhet të sigurojë theksimin dhe bashkërendimin e të gjithë projekteve. Struktura duhet të përfshijë një plan kryesor, përcaktimin e burimeve, përcaktimin e shpërndarjes, aprovimin e përdoruesve, garantimin e cilësisë, një plan testimi zyrtar, testime dhe rishikime pas implementimit për të siguruar menaxhimin e riskut të projektit dhe vlerën e shtuar për biznesin. Kjo strukturë redukton riskun e kostove të papritura dhe anulimet e projektit, përmirëson komunikimin midis përdoruesve dhe biznesit, siguron gjenerimin e vlerës dhe cilësisë të projekteve, si dhe maksimizon kontributin e tyre në programet e mundshme të investimit në IT.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proceset IT të

Menaxhimi i projekteve

që përmbush kërkesat e biznesit për IT në

gjenerimin e rezultateve të projektit brenda kushteve, buxhetit dhe cilësisë së pranuar.

duke u fokusuar në

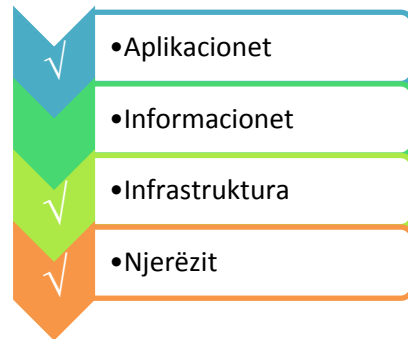
një program të përcaktuar dhe qasje të menaxhimit të projektit, e cila është aplikuar në projektet e IT , gjë që u mundëson pretendentëve pjesëmarrje në monitorimin e risqeve dhe progresit të projekteve

arrihet duke

- Përcaktuar dhe zbatuar strukturën e programeve dhe projekteve
- Gjenerimin e udhëzimeve të menaxhimit të projekteve
- Kryerjen e planifikimit të projekteve për secilin projekt të detajuar në portofolin e projekteve

dhe matet nga

- Përqindja e projekteve që përmbushin pritjet e pretendentëve (në kohë, brenda buxhetit)
- Përqindja e projekteve të cilët iu nënshtrohen rishikim pas implementimit
- Përqindja e projekteve që ndjekin standartet dhe praktikat e menaxhimit të projekteve



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT**PO10 Menaxhimi i projekteve****PO10.1 Struktura e menaxhimit të programit**

Mirëmbajtja e programit të projekteve, lidhur me programet e mundshme të investimit në IT, duke identifikuar, përcaktuar, vlerësuar, theksuar, zgjedhur, nisur, menaxhuar dhe kontrolluar projektet. Sigurohu që projekti mbështet objektivat e programit. Bashkërendo aktivitetet dhe ndërverprimin e shumë projekteve, menaxhimi i kontributeve të gjithë projekteve brenda programit, si dhe zgjidh kërkesat dhe konfliktet për burime.

PO10.2 Struktura e menaxhimit të projektit

Krijimi dhe mirëmbajtja e një strukture menaxhimi të projektit e cila përcakton qëllimin dhe kufizimet e menaxhimit të projekteve, ashtu si edhe metodologjinë për adaptimin dhe aplikimin e çdo projekti të ndërmarrë. Metodologjitë duhet të mbulojnë, minimum nismën, planifikimin, ekzekutimin, kontrollin dhe mbylljen e të gjitha fazave të projektit, ashtu si edhe pikat e kontrollit dhe miratimet. Struktura dhe metodologjitë mbështetëse duhet të integrohen me menaxhimin e portofolit të kompanisë dhe proceset e menaxhimit të programit.

PO10.3 Trajtimi i menaxhimit të projektit

Krijimi i një trajtimi të menaxhimit të projektit conform përmasave, kompleksitetit dhe kërkesave rregullatore të çdo projekti. Struktura qeverisë së projektit mund të përfshijë detyrat, përgjegjësitë dhe llogaridhënien e mundësuesit të programit, mundësuesit të projektit, komitetet drejtuese, zyra e projektit dhe menaxheri i projektit, si dhe mekanizmat me anë të të cilave mund të arrihen këto përgjegjësi (sic janë raportimi dhe rishikimi i fazave). Sigurimi që të gjitha projektet e IT kanë sponsora me autoritet të mjaftueshëm për zotërimin e ekzekutimit të projektit brenda programit të përgjithshëm strategjik.

PO10.4 Angazhimi i palëve të interesuara

Kufizimi i angazhimit dhe pjesëmarrjes së palëve të interesuara në përcaktimin dhe ekzekutimin e projekteve brenda kontekstit të përgjithshme të programeve të mundshme të investimeve në IT.

PO10.5 Deklarata e qëllimit të projektit

Përcakto dhe dokumento natyrën dhe qëllimin e projektit për të konfirmuar dhe zhvilluar ndërmjet pretendentëve një mirëkuptim të përbashkët të qëllimit të projektit dhe sesi është i lidhur me projekte të tjerë. Përcaktimi duhet të aprovohet zyr-tarisht nga sponsorët e programit dhe projektit përpara inicimit.

PO10.6 Fillimi i fazës së projektit

Sigurohet që fillimi i fazave kryesore të projektit të jetë i aprovuar dhe i dokumentuar nga të gjithë pretendentët. Aprovimi i fazës fillestare duhet të bazohet mbi vendimet e programit qeverisës. Aprovimi i fazave pasardhëse duhet të bazohet në rishikimet dhe në pranimin e rezultateve nga faza paraardhëse, dhe aprovimit të një çështje të azhornuar të biznesit në rishikimin tjetër kryesor të programit. Në situatën e mbi-vendosjes së fazave të projektit, një pikë aprovimi duhet të krijohet nga sponsorët e programit dhe projektit për autorizimin e progresit të projektit.

PO10.7 Plani i integritetit të projektit

Krijimi i një projekt-plani zyrtar, të aprovuar dhe integruar (i cili mbulon burimet e biznesit dhe të sistemeve të informacionit) për të udhëzuar ekzekutimin dhe kontrollin përgjatë jetës së projektit. Aktivitetet dhe ndërvarësitë e shumë projekteve brenda një programi duhet të mirëkuptohet dhe dokumentohet. Projekti-plani duhet të mirëmbahet përgjatë jetës së projektit. Projekt-plani, dhe ndryshimet në të, duhet të aprovohen paralel me strukturën qeverisëse të programit dhe projektit.

PO10.8 Burimet e projektit

Përcaktimi i përgjegjësive, marrëdhëniet, autoritetet dhe kriteret e performancës së grupit të projektit, si dhe specifikimi i bazave për marrjen dhe caktimin e stafit kompetent dhe/ose nënkontraktues të projektit. Sigurimi i produkteve dhe shërbi-

meve të kërkuara për secilin projekt duhet të planifikohet dhe menaxhohet për arritjen e objektivave të projektit duke përdorur praktikën e sigurimit të programit.

PO10.9 Menaxhimi i riskut të projektit

Eliminimi ose minimizimi i risqeve specifike të lidhur me projektet individual përmes një planifikimi sistematik të proceseve, identifikimit, analizës, përgjigjes, monitorimit dhe kontrollit të fushave ose situatave që kanë mundësi të shkaktojnë ndryshime të padëshiruara. Risqet e hasura nga procesi i menaxhimit të projektit dhe shpërndarjes së projektit duhet të regjistrohen.

PO10.10 Plani i cilësisë së projektit

Përgatitja e një plan menaxhimi të cilësisë i cili përshkruan sistemin e cilësisë së projektit dhe sesi do të implementohet. Plani duhet të rishikohet zyrtarisht dhe aprovohet nga të gjitha palët, dhe më pas të inkorporohet brenda projekt planit.

PO10.11 Kontrolli i ndryshimit të projektit

Krijimi i një sistem kontrolli të ndryshëm për çdo projekt, në mënyrë që të gjitha ndryshimet në bazën e projekteve (kosto, program, qëllimi dhe cilësia) të rishikohen, të aprovohen dhe të inkorporohen brenda planit të integruar të projektit paralel me strukturën qeverisëse të projektit.

PO10.12 Planifikimi i projektit për sigurimin e metodave

Identifikimi dhe sigurimi i detyrave të kërkuara për mbështetjen e akreditimit të sistemeve të reja ose të modifikuara përgjatë planifikimit të projektit dhe përfshirjes në planin e integruar të projektit. Detyrat duhet të sigurojnë se kontrollet e brendshme dhe se elementet e sigurisë përmbushin kërkesat.

PO10.13 Matja, raportimi dhe monitorimi i performancës së projektit

Matja e performancës së projektit kundrejt kriterëve kryesorë (qëllimin, programin, cilësinë, koston dhe riskun); identifikimi i çdo lloj shmangieje nga plani; vlerësimi ndikimi i tyre në projekt dhe në programin e përgjithshëm; raportimin e rezultateve të pretendentëve kryesorë; dhe rekomandimet, implementimin dhe monitorimin e

veprimeve rregulluese, kur është e nevojshme, paralel me strukturën qeverisëse të projektit dhe programit.

PO10.14 Mbyllja e projektit

Kërkohet që, në fund të çdo lloj projekti, pretendentët e tij të përcaktojnë nëq projekt gjeneron rezultatet dhe përfitimet e planifikuara. Identifikimi dhe komunikimi i çdo lloj aktiviteti të kërkuar për arritjen e rezultateve dhe përfitimit të programit, si dhe identifikimi e dokumentimi leksioneve të mësuara për përdorim në projekte dhe programe në të ardhmen.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

PO10 Menaxhimi i projekteve

Nga	Input	Output	Tek		
PO1	Portofoli i projektit	Raport mbi performancën e projektit	MV1		
PO5	Portofoli i azhornuar i projektit IT	Plani i menaxhimit të riskut të projektit	PO9		
PO7	Matrica e aftësive të IT	Udhëzime mbi menaxhimin e projektit	DI1...DI7		
PO8	Standartet e zhvillimit	Plane të detajuara të projektit	PO8	DI1...DI7	DM6
DI7	Rishikim pas implementimit	Portofol i projekteve IT i azhornuar	PO1	PO5	

*inpute jashtë COBIT

Grafiku RACI Grafiku RACI identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria
Përcaktimi i një strukture menaxhimi të programeve/portofoleve për investimet IT	K	K	M	P						K	K
Krijimi dhe mirëmbajtja e një strukture menaxhimi të projekteve IT	I	I	I	M/P	I	K	K	K	K	P	K
Ndërtimi dhe mirëmbajtja e sistemit të monitorimit, matjes dhe menaxhimit të projektit	I	K	I	P		K	K	K	K	M/P	K
Ndërtimi i grafikëve për projekt, programin, planet e cilësisë, buxhetin, si dhe sistemin e menaxhimit dhe komunikimi të riskut			K	K	K	K	K	K	K	M/P	K
Sigurimi i pjesëmarrjes dhe angazhimit të pretendentëve të projektit	I		M	P	K						K
Sigurimi i kontrollit efektiv të projektit dhe ndryshimet e tij			K	K		K	K	K		M/P	K
Përcaktimi dhe implementimi i metodave të sigurisë dhe rishikimit			I	K				I		M/P	K

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimi dhe zbatimi i strukturave dhe qasjeve të projekteve dhe programeve • Prodhimin e udhëzimeve për menaxhim të projektit • Kryerja e planifikimit të projekteve për çdo projekt në portofol 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendosja e mekanizmave të kapjes së projektit dhe të kontrollit të kohës/kostos • Garantimin e transparencës së statusit të projekteve • Marrje e vendimeve mbi menaxhimin e projekteve në kohë 	<ul style="list-style-type: none"> • Reagimi ndaj kërkesave të biznesit paralel me strategjinë e tij • Ofrimin e projekteve në kohë dhe brenda buxhetit, duke përmbushur standartet e cilësisë • Reagimi ndaj kërkesave të qeverisë konform bordit drejtues.
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • % e projekteve që ndjekin standartet dhe praktikat e menaxhimit të projekteve • %e menaxherëve të certifikuar • % e projekteve që iu nënshtrohen rishikimit pas implementimit • % e pretendentëve të angazhuar në projekt 	<ul style="list-style-type: none"> • % e projekteve në kohë dhe brenda buxhetit • % e projekteve që përmbushin synimet e pretendentëve 	<ul style="list-style-type: none"> • % e projekteve që përmbushin synimet e pretendentëve (në kohë, brenda buxhetit)

MODELET E MATURIMIT

PO10 Menaxhimi i projekteve

Menaxhimi i procesit *Menaxhimi i projekteve* që kënaq kërkesat e biznesit për IT në prodhimin e rezultateve të projekteve brenda strukturës, buxhetit dhe cilësive të rëna dakort, është:

0 Jo ekzistues kur

Nuk përdoren teknikat e menaxhimit të projektit dhe organizata nuk merr parasysh ndikimin e biznesit lidhur me mos menaxhimin e projekteve dhe zhvillimin e dështimeve të tij.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Përdorimi i teknikave për menaxhimin e projekteve dhe qasja me IT është një vendim i cili merret nga individët. Ka një mungesë angazhimi të menaxhimit. Vendime kritike mbi menaxhimin e projekteve merren pa menaxhimin e përdoruesit dhe të dhënat e klientit. Ka një përshirje shumë të vogël, ose aspak, të angazhimit të përdoruesve në përcaktimin e projekteve të IT. Nuk ka një organizim të qartë të IT për menaxhimin e projekteve. Detyrat dhe përgjegjësitë për menaxhimin e projekteve nuk janë të përcaktuara. Projektet, itinerari i programeve dhe piketat nuk janë vendosur. Koha dhe buxheti i stafit nuk janë përshtatur sipas buxhetit tërësor.

2 I përseritshëm por intuitiv kur

Menaxhimi i lartë ka njohur dhe komunikuar ndërgjegjësimin e nevojës për menaxhimin e projekteve të IT. Organizata është në proces zhvillimi dhe përdorimi të disa teknikave dhe metodave nga projekti në projekt. Projektet e IT kanë përcaktuar zyrtarisht objektivat e biznesit. Aplikimi i udhëzimeve të menaxhimit të projektit është lënë në dorë të menaxherëve individual. Ka një angazhim të kufizuar të pretendentëve në menaxhimin e projekteve IT.

3 Proçes i përcaktuar kur

Procesi e menaxhimit të projekteve dhe metodologjia është përcaktuar dhe komunikuar. Projektet e IT janë përcaktuar në përshtatshmëri me objektivat dhe teknikat e

biznesit. Përgjegjësi IT dhe menaxherët e biznesit janë në fillim të angazhimit dhe të përfshirjes në menaxhimin e projekteve të IT. Një zyrë menaxhimi i projekteve është vendosur në IT, më detyra dhe përgjegjësi fillestare të përcaktuara. Projektet e IT janë të monitoruara, me piketa, itinerare, buxhet dhe matjet e performancës të përcaktuara dhe të azhornuara. Janë disponibël edhe trajnime mbi menaxhimin e projekteve. Këto trajnime janë më së shumti nismë e individëve të veçantë. Proçedura për garantimin e cilësisë dhe aktivitetet pas implementimi i sistemit janë përcaktuar, po ende nuk janë shfrytëzuar nga menaxherët e IT. Projektet kanë filluar të menaxhohen në portofole.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Menaxhimi kërkon që matjet zyrtare dhe të standartizuara si dhe leksionet e përvetësuara, të rishikohen për të kompletuar projektet. Menaxhimi i projekteve matet dhe vlerësohet në tërësi të kompanisë dhe jo vetëm të IT. Zhvillime në procesin e menaxhimit të projekteve janë zyrtare dhe komunikohen me pjestarët e grupeve të projekteve. Menaxhimi i IT ka implementuar një strukturë organizimi të projekteve me detyra, përgjegjësi dhe dokumentimi i kritetereve përzgjedhëse të stafit. Vlera dhe risku maten dhe menaxhohen para, midis dhe pas plotësimit të projekteve. Projektet vazhdimisht theksojnë qëllimet e biznesit, jo vetëm ato të IT. Ekzistonca e një mbështetje aktive dhe e fuqishme mbi projektet nga menaxhimi i lartë dhe pretendentët e tjerë. Trajnime të përshtatshme mbi menaxhimin e projekteve planifikohen për stafin e zyrës së menaxhimit të projekteve dhe për funksionet e IT.

5 I Optimizuar kur

Një metodologji mbi programin e projekteve duhet të implementohet në mënyrë të plotë, të zbatohet dhe të integrohet në kulturën e organizatës. Është implementuar një nismë e vazhdueshme për identifikimin dhe institucionalizimin e praktikave më të mira të menaxhimit. Një strategji për projekte ndihmëse zhvilluese dhe operacionale është përcaktuar dhe implementuar. Një zyrë e integruar e menaxhimit të projekteve është përgjegjëse për programet dhe projektet nga fillimi e deri pas implementimit. Planifikimi tërësor i programeve dhe projekteve siguron se përdorimi i burimeve të IT mbështetet në nismat strategjike të biznesit.

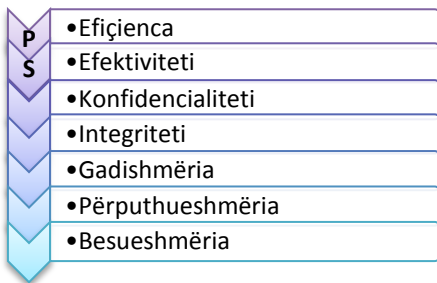
DISPONIMI DHE IMPLEMENTIMI

- DI 1** Identifikimi i zgjidhjeve automate
- DI 2** Disponimi dhe përkujdesja për aplikacioneve software
- DI 3** Disponimi dhe përkujdesja për infrastrukturën teknologjike
- DI 4** Aktivizimi dhe përdorimi i operacioneve
- DI 5** Sigurimi i burimeve IT
- DI 6** Menaxhimi i ndryshimeve
- DI 7** Instalimi dhe akreditimi i zgjidhjeve dhe ndryshimeve

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DI1 Identifikimi i zgjidhjeve automate

Nevoja për aplikacione të reja ose funksione, kërkon analiza para blerjes ose krijimit, për tu siguruar që kërkesat e biznesit janë plotësuar në një qasje efektive dhe efikase. Ky proces përfshin përcaktimin e nevojave, konsiderimin e burimeve alternative, rishikimin e fleksibilitetit të teknologjisë dhe ekonomisë, ekzekutimin e analizave të riskut, analizën kosto/përfitim dhe konkluzionet finale të vendimeve të 'krijosh' ose të 'blesh'. Të gjitha këto hapa ndihmojnë organizatën të minimizojë koston e blerjes dhe implementimi të zgjidhjeve, duke mundësuar në të njëjtën kohë arritjen e objektivave të biznesit.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proceset IT të

Identifikimit të zgjidhjeve automate

që përmbush kërkesat e biznesit IT për

të përkthyer funksionet e biznesit dhe kërkesat e kontrollit në një projektim efektiv dhe eficient për zgjidhet automate

duke u fokusuar në

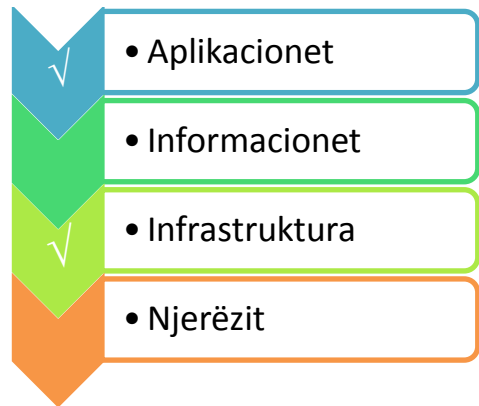
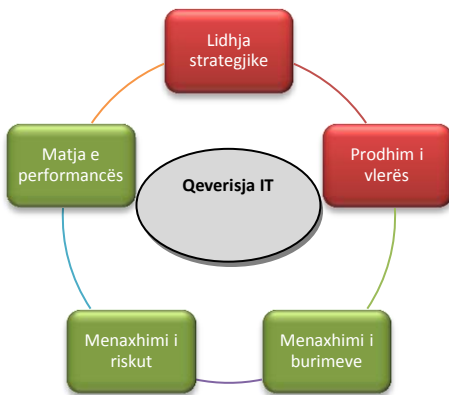
identifikimin e zgjidhjeve teknikisht të realizueshme dhe me kosto efektive

arrihet duke

- Njohur biznesin dhe kërkesat teknike
- Njohur studimet e përcaktuara të ndërmarrjeve në standardet e zhvillimit
- Miratuar (ose refuzuar) rezultatet e studimit të fizibilitetit dhe kërkesave

dhe matet nga

- Numri i projekteve ku përfitimet nuk janë shënuar të arritura për shkak të supozimeve të fizibilitetit të gabuar
- Përqindja e studimeve të fizibilitetit të nënshkruara nga pronari i procesit të biznesit
- Përqindja e përdoruesve të kënaqur me funksionalitetin e dorëzuar.



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

DI1 Identifikimi i zgjidhjeve automate

DI1.1 Përkufizimi dhe përkujdesja e funksioneve të biznesit dhe kërkesave teknike

Identifikimi, dhe miratimi i jep përparësi, kërkesave funksionale të biznesit dhe ato teknike që mbulojnë qëllimin e plotë të të gjitha iniciativave të nevojshme për të arritur rezultatet e pritura të programit të investimit në IT. Përcaktimi i kriterëve për pranimin e kërkesave. Këto iniciativa duhet të përfshijnë çdo ndryshim të kërkuar në natyrën e biznesit, proceset e biznesit, aftësitë e njerëzve dhe kompetencat, strukturën organizative, dhe të mundësive të teknologjisë. Kërkesat marrin parasysh nevojat funksionale të biznesit, drejtimin teknologjik të ndërmarrjes, të performancës, koston, besueshmërinë, përputhmërinë, auditimin, sigurinë, disponueshmërinë dhe vazhdimësinë, përdorshmërinë, sigurinë dhe legjislacionin.

DI1.2 Raporti i analizës së riskut

Identifikimi, dokumentimi dhe analizimi i riskut që lidhen me proceset e biznesit, si pjesë e procesit të organizatës për zhvillimin e kërkesave. Risqet përfshijnë kërcënimet ndaj integritetit të të dhënave, sigurisë, disponueshmërisë, privatësisë, dhe pajtueshmërisë me ligjet dhe rregulloret. Masat e kontrollit të brendshëm të kërkuara, dhe gjurmët e auditimit duhet të identifikohen si pjesë e këtyre kërkesave.

DI1.3 Studimi i fizibilitetit dhe formulimi i drejtimeve alternative për veprim

Zhvillimi i studimit të fizibilitetit ekzaminon mundësinë e implementimit të kërkesave. Duhet të identifikohen drejtime alternative vepruese për software, hardware, shërbime dhe aftësi që plotësojnë kërkesat funksionale dhe teknike të biznesit, dhe vlerësojnë fizibilitetin teknologjik dhe ekonomik (analiza e kostove dhe përfitimeve të mundshme) të secilit prej drejtimeve të identifikuar të veprimit në përmbajtje të programit të investimeve në IT. Mund të ketë disa përsëritje në zhvillimin e studimit të fizibilitetit, pasi efekti i faktorëve të tillë si ndryshimet në proceset e biznesit, teknologjisë dhe aftësive vlerësohen. Menaxhimi i biznesit, i mbështetur nga funksioni IT, duhet të vlerësojë fizibilitetin dhe drejtimet alternative të veprimit dhe të bëjë një rekomandim për sponsorin e biznesit.

DI1.4 Kërkesat, vendimi i fizibilitetit dhe miratimi

Sponsori i biznesit miraton dhe nënshkruan kërkesat funksionale dhe teknike të biznesit dhe raportet e studimit të fizibilitetit në faza kryesore të paracaktuara. Çdo nënshkrim pasohet nga plotësimi i rishikimeve të cilësisë. Sponsori i biznesit ka vendimin përfundimtar në lidhje me vendimet e zgjidhjes dhe qasjet e marrjes.

UDHËZIME TË MËNAXHIMIT

DI1 Identifikimi i zgjidhjeve automate

Nga	Inputet
PO1	Strategji dhe taktika për planet IT
PO3	Azhornime të rregullta të gjendjes së teknologjisë; standardet teknologjike
PO8	Standartet e marrjes dhe njohjes së njohurive.
PO10	Udhëzime për projekt menaxhimin dhe detaje të projekt planit
DI6	Ndryshimi i përshkrimit të procesit
DM1	SLA
DM3	Performanca dhe kapaciteti i planit (kërkesat)

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në						
Studimi i fizibilitetit të kërkesave të biznesit	PO2	PO5	PO7	DI2	DI3	DI4	DI5

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzek i Biznesit	Pronari i Proç të Biznesit	Drejt i Operacioneve	Shefi i Ark	Drejt i Zhvill	Drejt i Admin të IT	PMO	Përpuths, Audit, Risk, Sig
Përkufizon teknikat e biznesit dhe kërkesat teknike.			K	K	P	K	P	P		M/P	I
Krijimi i proceseve të integritetit për kërkesat.				K		K		K		M/P	K
Identifikim i dokumentave dhe analiza e ris- kut për proceset e biznesit			M/P	P	P	P	M	P		P	K
Të bëhet vlerësimi i studim & ndikimi i fizi- bilitetit në lidhje me zbatimin e kërkesave të biznesit.			M/P	P	P	K	K	K		P	K
Vlerëso përfitimet operacionale të zgjidh- jeve të propozuara IT.	I		P	M/P	P	I	I	I		P	
Të vlerësohen përfitimet e biznesit për zgji- dhjet e propozuara.			M/P	P		K	K	K	I	P	
Zhvillimi i procesit për miratimin e kërke- save			K	M		K	K	K		P	K
Miratimi dhe nënshkrimi i zgjidhjeve të pro- pozuara.	K		M/P	P	P	K	K	K	I	P	K

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Njohja e biznesit dhe teknikat e kërkesave • Duke njohur studimet e ndërmarrjeve të përcaktuara në standardet e zhvillimit • Duke marrë parasysh sigurinë dhe kontrollin e kërkesave më herët • Miratimi (ose refuzimi) i kërkesave dhe rezultatet e studimit të fizibilitetit 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikimi i zgjidhjeve që takohen nga kërkesat e përdoruesit. • Identifikimi i zgjidhjeve që teknikisht janë të munshme dhe efektiv në kosto. • Bëje një vendim për të 'blerë vs ndërtuar' që të optimizojë vlerën dhe minimizon rrezikun. 	<ul style="list-style-type: none"> • Përcakto funksionet e biznesit dhe kontrollin e kërkesave që përkthehen në efektivitet dhe eficiency në zgjidhjet automate. • Tu përgjigjet kërkesave të biznesit në të njëjtin nivel me strategjite e biznesit.
Treguesit kryesorë të qëllimeve IT	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit kryesorë të performancës
<ul style="list-style-type: none"> • % e projekteve në planin vjetor IT, subjekt studimi i fizibilitetit • % e studimeve të fizibilitetit nënshkruhet nga pronari i procesit të biznesit 	<ul style="list-style-type: none"> • % e paleve të treta të kënaqur me saktësinë e studimit të fizibilitetit • Masa e cila nëpërmjet zbatimit përfiton nga ndryshimet e përcaktuara të studimit të fizibilitetit • % e portofolit të aplikimit nuk është në përputhje me arkitekturën • % e studimeve të fizibilitetit të dorëzohet në kohë dhe brenda buxhetit 	<ul style="list-style-type: none"> • # I projekteve ku përfitimet nuk janë shënuar të arritura për shkak të supozimeve të fizibilitetit të gabuara • % e përdoruesve të kënaqur me funksionalitetin e dorëzuar

MODELET E MATURIMIT

DI1 Identifikimi i zgjidhjeve automate

Menaxhimi i procesit *Identifikimi i zgjidhjeve automate* që kënaq kërkesat e biznest për IT të *për të përkthyer funksionet e biznesit dhe kontrollin e kërkesave për të qënë sa me efçente dhe efektive në dizenjimin e zgjidhjeve automate* është:

0 Jo ekzistues kur

Kur organizata nuk kërkon identifikimin e kërkesave të funksioneve dhe operacioneve për zhvillim, implementim ose për të modifikuar zgjidhjet, si sisteme, shërbime, infrastrukture, software dhe të dhëna. Organizata nuk është e ndërgjegjshme për zgjidhjet e teknologjisë që mund të lidhen me biznesin e saj.

1 Fillestar / Ad Hoc kur

Ka një ndërgjegjësim të nevojës së përcaktimit të kërkesave dhe të identifikimit të zgjidhjeve teknologjike. Grupe individuale takohen për të diskutuar nevojat në mënyrë informale dhe kërkesat ndonjëherë dokumentohen. Zgjidhjet janë të identifikuar nga individë, bazuar në njohje të kufizuar të tregut ose në përgjigje të ofertave të shitësve. Ekziston një strukturë e dobët kërkimi ose analize të teknologjisë në dispozicion.

2 Përsëritës por intuitiv kur

Ekzistojnë disa qasje intuitive që identifikojnë disa prej zgjidhjeve IT dhe ndryshojnë nga biznesi në biznes. Zgjidhjet identifikohen në mënyrë informale bazuar në eksperiencën e brendshme dhe njohuritë e funksioneve IT. Sukses i cdo projekti varet nga ekspertiza individëve kyç të pakët në numër. Cilësia e dokumentacionit dhe e vendimmarrjes ndryshon shumë. Një përjasje e pastrukturuar përdoret për të përcaktuar kërkesat dhe për të identifikuar zgjidhjet e teknologjisë.

3 Proçes i përcaktuar kur

Ekzistojnë qasje të qarta dhe të strukturuar në përcaktimin e zgjidhjeve IT. Qasja në përcaktimin e zgjidhjeve merr në konsideratë alternativat e vlerësuara përkundrejt biznesit apo kërkesave të përdoruesve, mundësive teknologjike, fizibilitetit ekono-

mik, vlerësimet e riskut dhe faktorëve të tjerë. Procesi për përcaktimin zgjidhje është aplikuar për disa projekte të bazuara në faktorë të tillë si vendimet e marra nga stafi individual i përfshirë, sasia e madhe e kohës së menaxhimit të përkushtuar, dhe prioritetet e kërkesës fillestare të biznesit. Qasjet e strukturuar janë përdorur për të përcaktuar kërkesat dhe për të identifikuar zgjidhjet IT.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Ekziston metodologjia e vendosur për identifikimin dhe vlerësimin zgjidhjeve IT, dhe përdoret për shumë projekte. Dokumentimi i projekteve është në gjendje të mirë dhe çdo fazë ai aprovohet. Kërkesat janë të artikuluar mirë dhe në përputhje me strukturat e përcaktuara. Janë marrë në konsideratë zgjidhjet alternative, përfshirë këtu edhe analizën e kostos dhe përfitimeve. Metodologjia është e mirëpërcaktuar, përgjithsisht e kuptueshme dhe e matshme. Ka një përcaktim të qartë të ndërfaqes midis menaxhimit IT dhe biznesit në identifikimin dhe vlerësimin e zgjidhjeve IT.

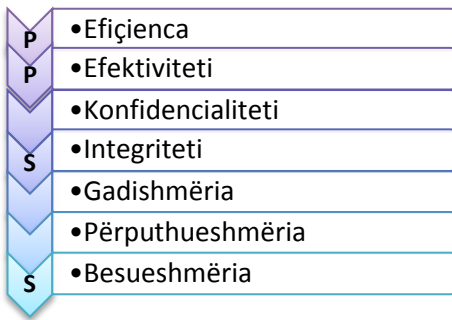
5 I Optimizuar kur

Metodologjia për indentifikimin dhe vlerësimin e zgjidhjeve IT i është nënshtruar përmirësimit të vazhdueshëm. Marrja dhe implementimi i metodologjisë ka fleksibilitet për projekte të mëdha dhe të vogla. Metodologjia është e mbështetur baza të dhënash të brendshme dhe të jashtme që përmbajnë materialet referuese në zgjidhjet e teknologjisë. Metodologjia në vetvete prodhon dokumentacionin në një strukturë të paracaktuar që e bën prodhimin dhe mirëmbajtjen efikase. Mundësitë e reja janë identifikuar shpesh që të shfrytëzojnë teknologjinë për të fituar përparësi konkurruese, ndikojnë në ridizenjimin e procesit të biznesit dhe në përmirësimin e efikasitetit të përgjithshëm. Menaxhimi duhet të zbulojë dhe të veprojë në qoftë se zgjidhjet IT miratohen pa marrë në konsideratë teknologjitë alternative ose kërkesat funksionale të biznesit.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DI2 Disponimi dhe përkujdesja për aplikacionet software

Aplikacionet duhet të jenë në dispozicion sipas kërkesave të biznesit. Ky proces përfshin dizejnimin e aplikacioneve dhe përfshirjen e duhur të kontroleve të aplikimit dhe kërkesave të sigurisë, dhe zhvillimin dhe konfigurimin në përputhje me standardet. Kjo i lejon organizatat të përballojnë operacionet e biznesit me mënyrën e duhur të aplikacioneve automate.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proceset IT të

Disponimi dhe përkujdesja për aplikacionet software

që përmbush kërkesat e biznesit për IT për

vënien në dispozicion të aplikacioneve në përputhje me kërkesat e biznesit, në kohë dhe në kosto të arsyeshme

duke u fokusuar në

sigurimin në kohë dhe me kosto efektive në zhvillimin e procesit

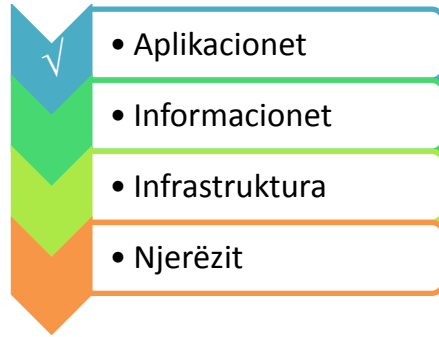
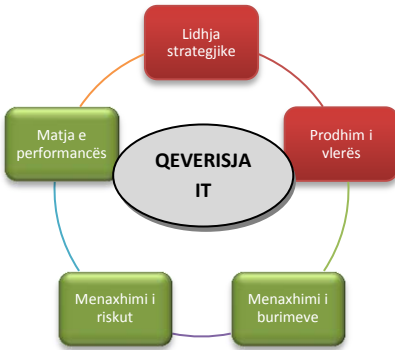
arrihet duke

- Përkthyer kërkesat e biznesit në një projektim të specifikuar

- Të arrihet zhvillimi i standarteve për të gjitha modifikimet
- Ndarjen e fazave të zhvillimit, testimit dhe ato operacionale

dhe matet nga

- Numri i problemeve të prodhimit për aplikacion duke shkaktuar kohë jo produktive
- Përqindja e përdoruesve të kënaqur me funksionalitetin e dorëzuar



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

DI2 Disponimi dhe përkujdesja për aplikacionet software

DI 2.1 Dizenjimi në nivele të larta

Përkthimi i kërkesave të biznesit me një model projektues, specifikues në nivele më të larta për zhvillimin e software, duke marrë parasysh drejtimet teknologjike të organizatës dhe arkitekturën e informacionit dhe mbajtjen e specifikimeve të projektimit të miratuara, për të siguruar që projekti me nivel të lartë i përgjigjet kërkesave.

DI2.2 Projekt i detajuar

Përgatitja e një projekti të detajuar me kërkesa teknike të programeve aplikative. Përcaktimi i kriterëve për pranimin e kërkesave. Pranimi i këtyre kërkesave duhet të përputhet me nivelin më të lartë të projektimit. Elementët që duhen marrë në konsideratë përfshijnë, por nuk limitohen, përcaktimi dhe dokumentimi i kërkesave për input, përcaktimi i ndërfaqjes, ndërfaqja e përdoruesit, projektimi i mbledhjes së të dhënave burim, specifikimet e programeve, përcaktimi dhe dokumentimi i kërkesave për dosje, kërkesat për procesim, përcaktimi i kërkesave për outputin, auditimi dhe kontrolli, siguria dhe gadishmëria, si dhe testimi. Kryerja e rivlerësimit kur ka mospërputhje të rëndësishme teknike apo logjike që ndodhin gjatë zhvillimit apo mirëmbajtjes.

DI2.3 Kontrolli i aplikacioneve dhe auditimi

Duhet të ketë siguri që kontrollet e biznesit janë përkthyer si duhet në kontrollet e aplikacioneve të tillë që përpunimi është i saktë, i plotë, në kohë, i autorizuar dhe i auditueshëm. Çështjet që merren në konsideratë janë mekanizmat e autorizimit, integriteti i informacionit, kontrolli i qasjes, backup dhe hartimi i gjurmëve të auditimit.

DI2.4 Sigurimi i aplikacioneve dhe vlefshmëria

Adresimi i kërkesave për sigurinë e aplikacioneve dhe gadishmërinë e tyre si përgjigje për të identifikuar risqet, në përputhje me klasifikimin e të dhënave, me arkitekturën e sigurisë së informacionit në organizatë dhe me profilin e riskut. Çështjet që merren në konsideratë përfshijnë të drejtat e hyrjes dhe menaxhimin e privilegjuar, mbroj-

tjen e informacioneve sensitive në të gjitha fazat, origjinën dhe integritetin e transaksioneve, dhe rimëkëmbjen automatike.

DI 2.5 Konfigurimi dhe implementimi i programeve aplikative të disponuara

Përshtatja dhe implementimi i funksioneve të automatizuara të disponueshme duke përdorur konfigurimin e procedurave të pranimit dhe testimit. Çështjet që merren në konsideratë përfshijnë vlefshmërinë kundrejt kushteve kontraktuale, arkitekturën e informacionit të organizatës, aplikacionet ekzistuese, ndërveprimi me aplikacionet ekzistuese dhe sistemet e bazave të të, efikasitetin e performancës të sistemit, dokumentacionin dhe manualet e përdorimit, integritetit dhe planet e testimit të sistemit.

DI 2.6 Përmirësimet kryesore të sistemeve ekzistuese

Ndjekja e një procesi të ngjashëm të zhvillimit për zhvillimin e sistemeve të reja në rast të ndryshimeve të mëdha në sistemet ekzistuese që sjellin ndryshime të rëndësishme në planet aktuale dhe/ose funksionalitetin. Çështjet që merren në konsideratë përfshijnë analizat e ndikimit, analiza kosto/përfitim dhe menaxhimin e kërkesave.

DI 2.7 Zhvillimi i aplikacioneve software

Duhet të sigurohemi që funksionet automate zhvillohen në përputhje me specifikimet e projektit, zhvillimin dhe dokumentimin e standardeve dhe kërkesave të cilësisë. Miratimi dhe nënshkrimi në çdo fazë kyçe të zhvillimit të proceseve aplikative duke ndjekur në mënyrë të suksesshme përfundimin e funksionalitetit, rishikimet e performancës dhe cilësisë. Çështjet që merren në konsideratë përfshijnë aprovimin se specifikimet e projektit përputhen me kërkesat funksionale dhe teknike të biznesit; aprovimin e kërkesave për ndryshim; dhe konfirmimin se programi aplikativ është në përputhje me prodhimin. Veç kësaj, duhet të sigurohet që të gjitha aspektet ligjore dhe kontraktuale janë identifikuar dhe adresuar për programin aplikativ të zhvilluar nga palët e treta.

DI 2.8 Sigurimi i cilësisë për software

Zhvillimi, krijimi i burimit dhe ekzekutimi i planit të sigurimit të cilësisë që mirëmban cilësinë e specifikuar në përcaktimin e kërkesave dhe në politikat e procedurat e cilësisë së organizatës. Çështjet që duhet të merren në konsideratë në planin e sigurimit të cilësisë përfshijnë specifikimin e kriterëve të cilësisë dhe vlefshmërisë dhe verifikimit të proceseve, duke përfshirë inspektimin, kontrollet fizike dhe testimin.

DI 2.9 Menaxhimi i kërkesave të aplikimit

Sigurohuni që gjatë dizenjimit, zhvillimit dhe implementimit të statusit të kërkesave individuale (përfshirë edhe mos aprovimin e kërkesave) gjurmohen dhe ndryshimet në kërkesa po aprovohen nëpërmjet një procesi të vedosur të menaxhimit të ndryshimit.

DI 2.10 Mirëmbajtja e programeve aplikative

Zhvillimi i një strategjie dhe një plani për mirëmbajtjen dhe shpërndarjen e aplikacioneve software. Çështjet që merren në konsideratë përfshijnë planifikimin, shpërndarjen dhe kontrollin, planifikimin e burimeve, korigjimin e gabimeve, mirëmbajtjen e dokumentacionit, ndryshimet emergjente, ndërvarësitë me aplikacione dhe infrastrukturë të tjera, strategjitë e përmirësuara, kushtet kontraktuale siç janë çështjet e mbështetjes dhe përmirësimet, vlerësimi periodik ndaj nevojave të biznesit, risqet dhe sigurimi i kërkesave.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DI2 Disponimi dhe përkujdesja për aplikacionet software

Nga	Inputet
PO2	Të dhënat fjalor, klasifikimi i të dhënave skemë, optimizimi i planit të sistemit të biznesit
PO3	Azhornime të rregullta të gjëndjes së teknologjisë
PO5	Raportet e kosto - përfitim
PO8	Disponimi dhe zhvillimi i standarteve
PO10	Udhëzime për menaxhimin e projekteve, të detajuara në planet e projektit.
DI1	Studimi i kërkesave të biznesit
DI6	Përshkrimi i ndryshimeve të procesit

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në	
Aplikimi i kontrolleve të sigurisë i specifikuar	DS5	
Aplikimi dhe zhvillimi i paketave software	DI4	
Vendimet e prokurimit	DI5	
Plane veprimi për SLAs	DS5	
Disponueshmëria, vazhdimësia, specifikimi i recovery	DS3	DS4

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Aktivitetet	Funnksionet										
	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Proç të Biznesit	Drejt i Operacioneve	Shefi i Ark	Drejt i Zhvillimit	Drejtuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria
Përkthimi i kërkesave të biznesit në nivelin më të lartë të specifikimeve të projektit					K		K	M/P		P	K
Përgatitja e një projekti të detajuar dhe një software për kërkesat				I	K	K	K	M/P		P	K
Specifikimi i aplikacioneve të kontrollit në projektim					P	K		M/P		P	P
Përshtatja dhe implementimi i funksioneve të automatizuara					K	K		M/P		P	K
Përgatitja e metodologjisë dhe proçeseve të formalizuara për të menaxhuar procesin e zhvillimit të aplikimit.				K		K	K	M	K	P	K
Krijimi i një plani për sigurimin e cilësisë së software për projektin					I		K	P		M/P	K
Gjurmon dhe menaxhon kërkesat aplikative								P		M/P	
Zhvillon një plan për mirëmbajtjen e software aplikative.					K			M/P		K	

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Transferimi i kërkesave të biznesit në një dizajnim specifik • Respektimi i standardeve të zhvillimit për të gjitha modifikimet • Prioritetet e kërkesave në lidhje me bazat e biznesit • Ndarjen e fazave, zhvillim, testim dhe aktivitete operative • Investimet leveraging në teknologjitë ekzistuese 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponimi dhe mirëmbajtja e aplikacioneve, në kosto – efektivitet për të përmbushur kërkesat e përcaktuara të biznesit. • Dispono dhe mirëmbajtja e aplikacionit në përputhje me strategjitë IT dhe arkitekturës IT. ▲ Sigurohu që procesi i zhvillimit të realizohet në kohë dhe me koste efektive. 	<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimi se si funksionet e biznesit dhe kontrolli i kërkesave janë transferuar në zgjidhje automate efektive dhe efçente. ▲ Disponimi dhe mirëmbajtja e sistemeve të aplikimit të integruara dhe në standard
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • % e buxheti të IT të shpenzuar në menaxhimin e riskut (vlerësimin dhe reduktimin) • % e vlerësimeve të riskut të nënshkruara • Numri i raporteve mbi monitormin e riskut • % e situatave IT të identifikuar të përdorura në vlerësimin e riskut • % e planeve të menaxhimit të riskut për implementim 	<ul style="list-style-type: none"> • E situatave të identifikuar të IT të cilat janë vlerësuar • Numri i risqeve të reja të IT (krahasuar me ushtrimin e mëparshëm) • Numri i incidenteve të shkaktuara nga risqe të paidentifikuara nga procesi i vlerësimit të riskut • % e risqeve kritikë të IT të identifikuar me zhvillimin e planeve të veprimit 	<ul style="list-style-type: none"> • % e projekteve kritikë të IT të mbuluar me vlerësimin e riskut

MODELET E MATURIMIT

DI 2 Disponimi dhe përkujdesja për aplikacionet software

Menaxhimi i procesit *Disponimi dhe përkujdesja për aplikacionet software* që kënaq kërkesat e biznesit për IT për të bërë të disponueshme aplikacionet në përputhje me kërkesat e biznesit dhe ti realizojë në kohë dhe me një kosto të arsyeshme është:

0 Jo ekzistues kur

Nuk ka asnjë proces për hartimin dhe specifikimin e aplikimeve. Në mënyrë tipike, aplikimet janë marrë në bazë të ofertave të shitësëve, njohjen e markës ose familjaritet të stafit IT me produkte specifike, duke konsideruar pak ose aspak kërkesat aktuale.

1 Fillestar /Ad Hoc kur

Ka një ndërgjegjësimit që një proces ka nevojë për arritjen dhe ruajtjen e aplikacioneve. Qasjes për disponimin dhe ruajtjen e aplikacioneve software-it ndryshojnë nga projekti në projekt. Një shumëllojshmëri zgjidhjesh individuale për kërkesat e veçanta të biznesit ka të ngjarë të jenë blerë në mënyrë të pavarur, duke rezultuar joefikase në mirëmbajtjen dhe mbështetjen e tyre. Ka pak konsideratë për sigurinë e aplikacioneve dhe disponueshmërinë në dizajnimin apo blerjen e aplikacioneve software.

2 Përsëritës por intuitiv kur

Ka procese të ndryshme, por të ngjashme, për blerjen dhe mirëmbajtjen e aplikacioneve bazuar në ekspertizën brenda funksionit IT. Shkalla e suksesit me aplikimet varet shumë nga aftësitë dhe përvoja brenda IT së kompanisë. Mirëmbajtja është zakonisht problematike dhe vuan kur njohuria e brendshme ka humbur nga organizata. Ka pak konsideratë të sigurisë aplikimit dhe disponueshmëri në dizajn apo blerjen e software-it të aplikimit.

3 Proçes i përcaktuar kur

Një proces i qartë, i përcaktuar dhe përgjithësisht i kuptueshëm, ekziston blerjen dhe mirëmbajtjen e software-it të aplikimit. Ky proces është në përputhje me strategjinë e biznesit IT. Një përpjekje është bërë për të zhvilluar procesin e dokumentuar në mënyrë të vazhdueshme në të gjithë aplikacionet dhe projektet e ndryshme. Metodologjitë janë përgjithësisht të fleksibël dhe të vështira për tu aplikuar në të gjitha rastet, kështu që hapat kanë të ngjarë të anashkalohen. Aktivitetet e mirëmbajtjes janë të planifikuara dhe të koordinuara.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Ekziston një metodologji formale dhe e mirëkupuar, që përfshin një proces të projektimit dhe të specifikimeve, kriteret për blerjen, procesin për testimin dhe kërkesat për dokumentacionin. Mekanizmat e dokumentuara dhe të miratuara ekzistojnë për të siguruar që të gjitha hapat janë ndjekur dhe përjashtimet janë të autorizuara. Praktikrat dhe proçedurat kanë evoluar që të jenë të përshtatshme për organizatën, të përdoren nga i gjithë stafi dhe të zbatueshme për kërkesat e aplikimit.

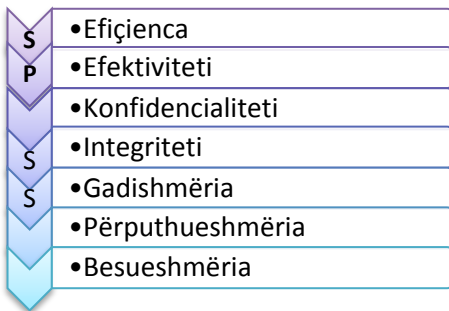
5 I optimizuar kur

Praktikat për blerjen dhe mirëmbajtjen e software-ve të aplikimit janë në përputhje me proceset e përcaktuara. Qasja bazohet tek elementët, me aplikacione të paracaktuara dhe të standartizuara që përshtaten me nevojat e biznesit. Kjo qasje shtrihet në të gjithë organizatën. Metodologjia e mirëmbajtjes dhe mbështetjes është e avancuar dhe mundëson vendosjen e shpejtë, duke e lejuar përgjegjshmëri të lartë dhe fleksibilitet në përgjigje të ndryshimit të kërkesave të biznesit. Përvetësimi i aplikimit të software dhe metodologjia implementimit i është nënshtruar përmirësimit të vazhdueshëm dhe është mbështetur në bazat e të dhënave të brendshme dhe të jashtme që përmbajnë materialet referuese dhe praktikrat më të mira. Metodologjia krijon dokumentacionin në një strukturë të paracaktuar që e bën prodhimin dhe mirëmbajtjen efikase.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DI3 Disponimi dhe përkujdesja për infrastrukturën teknologjike

Organizatat duhet të kenë procese për disponimin, implementim dhe përmirësimin e infrastrukturës së teknologjisë. Kjo kërkon një qasje të planifikuar në marrjen, mirëmbajtjen dhe mbrojtjen e infrastrukturës në përputhje me strategjitë e aprovuara të teknologjisë dhe sigurimin e mjediseve të zhvillimit dhe testimit. Kjo gjë siguron që do të ketë një përkrahje të vazhdueshme teknologjike për aplikimet e biznesit.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proceset IT të

Disponimi dhe përkujdesja për infrastrukturën teknologjike

që përmbush kërkesat e biznesit për IT për

mbështetjen dhe mirëmbajtjen e integritetit dhe standarteve të infrastrukturën e IT

duke u fokusuar në

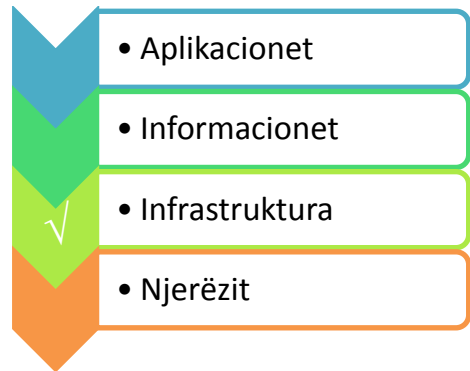
platformën e përshatshme për aplikimet e biznesit në përshtatje me përcaktimet e arkitekturës IT dhe standarteve teknologjike.

arrihet duke

- Prodhuar një plan mbështetës për teknologjinë në përputhje me planin e infrastrukturës së teknologjisë
- Planifikuar infrastrukturën e mirëmbajtjes
- Zbatuar i masat e kontrollit, të sigurisë dhe të auditimit

dhe matet nga

- Një përqindje e platformave që nuk janë në të njëjtin nivel me arkitekturën dhe standardet e teknologjisë IT.
- Numri i proceseve kritike të biznesit që mbështetet nga infrastrukturat e vjetra.
- Numri i elementëve të infrastrukturës që nuk janë më mbështetës (ose nuk do të jetë në të ardhmen e afërt)



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT**DI 3 Disponimi dhe përkujdesja për infrastrukturën teknologjike****DI 3.1 Plan i infrastrukturës teknologjike për disponimin**

Krijimi i një plani për marrjen, implementimin dhe mirëmbajtjen e infrastrukturës teknologjike që plotëson funksionet e biznesit dhe kërkesat teknike dhe është në përputhje me drejtimet teknologjike të organizatës. Planin duhet të parashikojë shtesa të ndryshme për kapacitetin në të ardhmen, koston e zëvendësimit, riskun teknik dhe jetëgjatësinë e investimeve për përmirësimin e teknologjisë. Vlerësimi i kompleksitetit të koston dhe qëndrueshmërisë tregtare të shitësit së produktit kur shtohen aftësi të reja teknike.

DI 3.2 Infrastruktura e mbrojtjes së burimeve dhe Vlefshmëria

Implementimi i kontrollit të brendshëm, masa sigurie dhe auditimi gjatë konfigurimit, integritetit dhe mirëmbajtjes së hardware-ve dhe programit të infrastrukturës për të mbrojtur burimet dhe sigurimin e vlefshmërisë dhe integritetit. Përgjegjësitë për përdorimin e komponentëve sensitivë të infrastrukturës duhet të jenë të qartë dhe të kuptueshëm nga ata që kanë zhvilluar komponentet e infrastrukturës. Përdorimi i tyre duhet të monitorohet dhe vlerësohet.

DI 3.3 Mirëmbajtje e infrastrukturës

Zhvillimi i një strategjie dhe plani për mirëmbajtjen e infrastrukturës dhe sigurohuni që ndryshimet janë të kontrolluara në përputhje me procedurat e menaxhimit të ndryshimeve. Përfshirja e rishikimit në mënyrë periodike të nevojave të biznesit, angazhimit të menaxhimit dhe strategjive të përmirësimit, riskut, vlerësimin e dobësive dhe sigurimin e kërkesave.

DI 3.4 Realizimi i testimit të mjedisit

Krijimi i një mjedisi për zhvillimin dhe testimin për të mbështetur realizueshmërinë efektive dhe efikase të testeve dhe integritetit të aplikacioneve dhe infrastrukturës në fazat e hershme të procesit të zhvillimit të mirëmbajtjes. Konsideroni funksionalitetin, konfigurimin e hardware dhe software, integritetin dhe testimin e performancës, lëvizjen midis mjediseve, kontrollin e versioneve, testoni të dhënat, mjetet, dhe sigurinë.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DI 3 Disponimi dhe përkujdesja për infrastrukturën teknologjike

Nga	Inputet
PO3	Planet strategjikë dhe taktikë të IT, portofoli i shërbime të IT
PO8	Plan-projekti i menaxhimit të riskut
PO10	Risqet e furnitorëve
DI1	Pasiguritë nga rezultatet e testimeve
DI6	Kërcënimet dhe ndërhyrjet mbi sigurinë
DM3	Trendet dhe situatat historike të riskut

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në
Vendimet e prokurimit	DI5
Konfigurimi i sistemeve të testuara dhe të instaluara	DI7
Kërkesat e mjedisit fizik	DM12
Përmirësimi i teknologjive standarde	PO3
Monitorimi i sistemit të kërkesave	DM3
Infrastruktura e njohurive	DI4
Inicimi i planit OLA	DM1

Grafiku RACI

Grafiku RACI identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Aktivitetet	Funksionet									
	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesi	Pronari i Proçt të Biznesi	Drejtuasi i Operacioneve	Shefi i Arkiitekturës	Drejtuasi i Zhvillimit	Drejti Admin IT	PMO	Përputh, Audit, Risk Sig
Përcakto proçedurat e procesit të disponueshmërisë	K		M		K	K	K	P		I
Negocimi për përvetësimin dhe të marrjen e infrastrukturës së kërkuar me (miratuar) shitësit.	K/I		M	I	P	K	K	P		I
Përcakto strategjitë dhe planin e mirëmbajtjes së infrastrukturës			M		P	P	P	K		
Konfiguro komponentet e infrastrukturës			M		P	K				I

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Krijimi i një plani strategjikë për blerje në përputhje me planin e infrastruktures së teknologjisë • Planifikimi i mirëmbajtjes së infrastrukturës • Parashikimi i infrastrukturës mjedisore të zhvillimit dhe testimit • Implementimi i kontrollit të brendshëm, masa sigurie dhe auditimi 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrimi i platformave të përshtatshme për aplikacionet e biznesit në përputhje me arkitekturën e përcaktuar të IT dhe me standartet teknologjike • Ofrimi i një infrastrukture të sigurt dhe të besueshme IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponimi dhe mirëmbajtja e një infrastrukture IT të integruar dhe standartizuar • Optimizimi i infrastrukturës, burimeve dhe kapacitetit IT • Krijimi i një IT të shkathët
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • # dhe lloji i ndryshimeve emergjente në komponentë e infrastrukturës • # i kërkesave të pazgjidhura të blerjes • Koha mesatare për të konfiguruar elementët e infrastrukturës 	<ul style="list-style-type: none"> • % e platformave që nuk janë në përputhje me përcaktimet e arkitekturës IT standartet teknologjike • # i platformave të ndryshme teknologjike nga funksionet nëpër ndërmarrje • % e komponentëve të infrastrukturës të blerë jashtë procesit të marrjes • # i komponentëve të infrastrukturës që nuk janë më ndihmës (ose nuk do të jetë në ardhmen e afërt) 	<ul style="list-style-type: none"> • # i proceseve kritike të biznesit mbështetur nga infrastruktura e vjetruar (ose më shpejt që të jetë)

MODELET E MATURIMIT

DI3 Disponimi dhe përkujdesja për infrastrukturën teknologjike

Menaxhimi i procesit *Disponimi dhe përkujdesja për infrastrukturën teknologjike që kënaq kërkesat e biznesit për IT për të disponuar dhe mirëmbajtur infrastrukturë të satandartizuar të IT* është:

0 Jo ekzistent kur

Menaxhimi i infrastrukturës teknologjike nuk është njohur si një temë që duhet trajtuar.

1 Fillestar i Ad/Hoc kur

Janë bërë ndryshime në infrastrukturë për çdo aplikim të ri, pa ndonjë plan të përgjithshëm. Edhe pse njihet rëndësia e infrastrukturës IT, nuk ka përafrime të qëndrueshme dhe të përgjithshme. Aktiviteti i mirëmbajtjes reagon ndaj nevojave afatshkurtra. Mjedisi i krijimit është mjedisi testimi.

2 Përsëritës por intuitiv kur

Ka një qëndrueshmëri midis qasjeve taktike për disponimin dhe mirëmbajtjen e infrastrukturës IT. Disponimi dhe mirëmbajtja e infrastrukturës së IT, nuk janë të bazuara në ndonjë strategji të përcaktuar dhe nuk marrin në konsideratë mbështetjen e nevojave të aplikacioneve të biznesit. Ka një mirëkuptim për rëndësinë e infrastrukturës IT, e mbështetur në disa praktika formale. Mirëmbajtja është pjesërisht e planifikuar, por kjo nuk është planifikuar dhe koordinuar plotësisht. Për disa mjedise, ekziston një mjedis i veçantë testimi.

3 Procesi i përkufizuar kur

Një proces i qartë dhe përgjithsisht i kuptueshëm ekziston për blerjen dhe mirëmbajtjen e infrastrukturës IT. Procesi mbështet nevojat kritike të aplikacioneve të biznesit dhe është në përputhje me strategjitë IT, por nuk aplikohet gjithnjë. Mirëmbajtja është e planifikuar, skedular dhe koordinuar. Ekzistojnë mjedise të veçanta për prodhimin dhe për testimin.

4 I menaxhuar dhe i matshëm kur

Disponueshmëria dhe mirëmbajtja e procesit për infrastrukturën teknologjike është zhvilluar në atë pikë sa mund të punojë në situata të ndryshme, ndiqet rregullisht dhe fokusohet në ripërdorim. Infrastruktura e IT mbështet në mënyrën e duhur aplikacionet e biznesit. Procesi është i mirë organizuar dhe proaktiv. Kostoja dhe koha për arritjen e nivelit të parashikuar të shkallës, fleksibilitetit dhe integritetit, është pjesërisht e automatizuar.

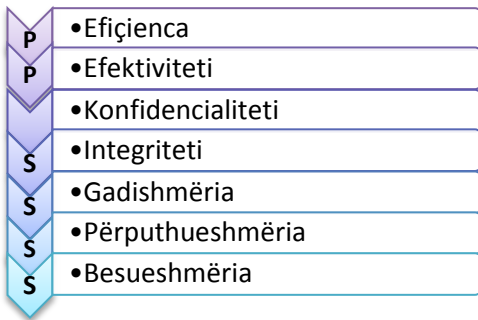
5 I optimizuar kur

Disponueshmëria dhe mirëmbajtja e procesit të infrastrukturës teknologjike është proaktive dhe në përputhje më aplikimet kritike të biznesit dhe arkitekturën e teknologjisë. Praktikrat e mira në lidhje me zgjidhjet teknologjike ndiqen, dhe organizata është e informuar mbi platformat e fundit dhe mbi mjetet e menaxhimit. Kostoja është minimizuar duke racionalizuar dhe standartizuar elementët e infrastrukturës dhe duke përdorur automatizimin. Një shkallë e lartë e ndërgjegjësimit teknik mund të identifikojë mënyra për të përmirësuar performancën, përfshirë marrjen në konsideratë të alternativave për blerje nga jashtë. Infrastruktura e IT shihet si një mundësues themelor i shfrytëzimit të përdorimit të IT.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DI 4 Aktivizimi dhe përdorimi i operacioneve

Njohuritë për sistemet e reja duhet të jenë në dispozicion. Ky proces kërkon prodhimin e dokumentacionit dhe manualeve për përdoruesit dhe IT, dhe ofron trajnime për të siguruar përdorimin e duhur për operacionet e aplikacioneve dhe të infrastrukturës.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proceset IT të

Aktivizimi dhe përdorimi i operacioneve

që përmbush kërkesat e biznesit për IT për

të siguruar plotësimin e përdoruesve finalë me oferta shërbimi dhe nivele shërbimi, dhe në mënyrë të ngjashme integrimin e aplikacioneve dhe zgjidhjeve teknologjike në proceset e biznesit

duke u fokusuar në

ofrimin e manualeve efektive të përdorimit dhe materialeve për trajnim, për të transferuar njohuritë e nevojshme për funksionimin dhe përdorimin e suksesshëm të sistemit.

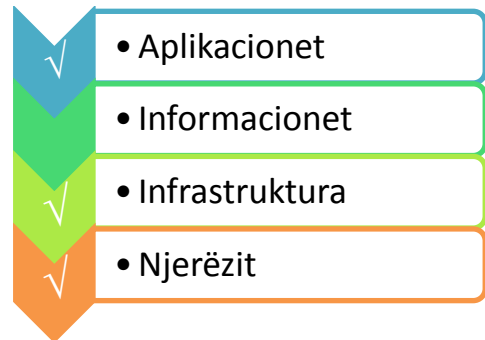
arrihet duke

- Zhvilluar dhe vënë në dispozicion dokumentacionin e transferimit të njohurive

- Komunikuar dhe trajnuar përdoruesit dhe menaxhimin e biznesit, personelin ndihmës dhe stafin operacional.
- Prodhimi i materialeve të trajnimit.

dhe matet nga

- Numri i aplikacioneve ku procedurat IT janë të integruara në mënyrën më të mirë në proceset e biznesit.
- Përqindja e pronarëve të biznesit janë të kënaqur me trajnimin e aplikimit dhe materialet mbështetëse
- Numri i aplikacioneve me përdorues të përshtatshëm dhe trajnimi për mbështetjen operacionale.



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

DI4 Aktivizimi dhe përdorimi i operacioneve

DI4.1 Planifikimi për zgjidhjet operacionale

Zhvillimi i një plani për të identifikuar dhe dokumentuar të gjitha aspektet teknike, aftësitë operacionale dhe nivelet e kërkuara të shërbimit, në mënyrë që të gjitha palët e interesuara mund të marrin përgjegjësi në kohë për prodhimin e procedurave të menaxhimit, të procedurave operacionale të përdoruesit, si rezultat i futjes apo përmirësimit të sistemeve të automatizuar dhe infrastrukturës.

DI4.2 Njohuritë e transferuara në menaxhimin e biznesit

Transferimi i njohurive të menaxhimit të biznesit që tu lejojë atyre të marrin në zotërim sistemin, të dhënat dhe përgjegjësinë e veprimeve për ofrimin e shërbimeve dhe cilësisë, kontrollit të brendshëm, dhe të administrimit të proceseve të aplikimit. Transferimi i njohurive duhet të përfshijë miratimin e aksesit, privilegje të menaxhimit, ndarjen e detyrave, kontrollet e automatizuara të biznesit, backup-/rimëkëmbje, sigurinë fizike dhe arkivat e dokumentave burimor.

DI4.3 Transferimi i njohurive të përdoruesit i fundit

Transferimi i njohurive dhe aftësive për të lejuar përdoruesit e fundit të përdorin në mënyrë efektive dhe eficiente sistemet e aplikimit për të mbështetur proceset e biznesit. Transferimi i njohurive duhet të përfshijë zhvillimin dhe planifikimin e trajnimeve për tu adresuar në inicimin dhe vazhdimin e njohurive dhe aftësive, materialeve të trajnimit, manualët e përdorimit, ndihmën online, suportin e service desk, identifikimi i përdoruesve kryesorë.

DI4.4 Transferimi i njohurive të stafi operacionale dhe mbështetës

Transferimi i njohurive dhe aftësive për të mundësuar stafin operacionale dhe mbështetës të ofrojnë në mënyrë efektive dhe eficiente, mbështesin dhe mirëmbajnë sistemin e aplikimit dhe infrastrukturën e lidhur me të në përputhje me nivelet e kërkuara të shërbimit. Transferimi i njohurive duhet të përfshijë trajnimin fillestar e të vazhdueshëm dhe zhvillimit të aftësive, materialet e trajnimit, manualët operacionale, manualët e procedurës, dhe shërbimin e help desku-t.

UDHËZIME TË MENAXHIMIT

DI4 Aktivizimi dhe përdorimi i operacioneve

Nga	Inputet	Outpute	Në					
PO10	Udhëzimet e menaxhimit dhe projekti i detajuar i planifikimit.	Përdorues,operacional,mbështetje manuale teknike & administrative	DI7	DM4	DM8	DM9	DM11	DM13
DI1	Studimi i kërkesave të biznesit	Raportimi i riskut	DM7					
DI2	Aplikacionet dhe paketat software të zhvilluara	Udhëzimet lidhur me menaxhimin e riskut të IT	DM7					
DI3	Infrastruktura e njohurive							
DI7	Njohja edhe pranimi i gabimeve.							
DM7	Dokumentacioni i azhornuar i nevojshëm							

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet / Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Proç Biznes	Drejtuasi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuasi i Zhvillimit	Drejtuasi i Administrimit të IT	PMO	Përputh, Audit, Risk	Ekipi i vendosjes	Dep. I trajnimeve
Zhvillimi i strategjive për zgjidhjet operacionale				M	M	P		P			I	P	K
Zhvillimi i njohurive për metodologjinë e transferimit				K	M							K	P
Zhvillimi i manualit të procedurave end-user					M/P			P			K	K	
Zhvillimi i dokumentacionit për suportin teknik dhe të stafit						M/P		K			K		
Zhvillimi dhe trajnimi i transfertave					M	M		P					P
Vlerësimi i rezultateve të trajnimit					M	M						P	P

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Zhvillimi dhe krijimi i njohurive të vlefshme për transferimin e dokumentave. • Komunikimi dhe trajnimi i përdoruesve dhe menaxhimi i biznesit, stafi mbështetësdhe operativ. • Krijimi i materialeve të trajnimit 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigurimi i manualeve efektivë të përdorimit efektiv, manualeve operacionale dhe materialeve të trajnimit për aplikacionet dhe zgjidhjet teknike. • Transferimi i nevojshëm i njohurive për sisteme operative të sukseshme. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantimi i përdorimit dhe performancës së duhur të aplikacioneve dhe zgjidhjeve teknologjike. • Sigurimi i përlqimit të përdoruesve finalë të shërbimit dhe nivelet e shërbimit. • Minimizim të defekteve dhe të ripunimit të zgjidhjeve dhe shërbimeve.
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Trëguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Shkalla e vijimit të trajnimit të përdoruesve dhe operatorët për çdo aplikim. • Koha midis ndryshimeve më të reja të trajnimit, proçedurave dhe dokumentacionit të materialeve. • Disponueshmëria, saktësia dhe plotësia e dokumentacionit të përdorimit dhe atij operacional. • # i aplikacioneve me përdoruesit e saktë dhe trajnimi i mbështetjes operacionale 	<ul style="list-style-type: none"> • # i incidenteve të shkaktuara nga pamjaftueshmëria e dokumentacioni të përdorimit dhe atij operacional, si dhe trajnimit. • # i thirrjeve nga trajnimi të trajtuara nga service desk. • Pikët e arritura për trajnim dhe dokumentacioni i referuar përdorimit dhe proçedurat operacionale. • Minimizimi i kostove të prodhimit dhe mirëmbajtjes së dokumentacionit, proçedurave operacionale dhe materialeve të trajnimit. 	<ul style="list-style-type: none"> • # i aplikacioneve ku proçedurat IT janë të integruara plotësisht me proçeset e biznesit. • % e pronarëve të biznesit të kënaqur me aplikacionet e trajnimit dhe me materialet mbështetëse.

MODELET E MATURIMIT

DI4 Aktivizimi dhe përdorimi i operacioneve

Menaxhimi i procesit *Aktivizimi dhe përdorimi i operacioneve* që kënaq kërkesat e biznesit për IT *për të siguruar përdoruesit me ofrimin e shërbimeve dhe nivelet e shërbimeve dhe integrimi tërësisht i aplikacioneve dhe zgjidhjeve teknologjike në proceset e biznesit është:*

0 Jo ekzistent *kur*

Nuk ekziston proces në lidhje me prodhimin e dokumentacionit të përdoruesit, manualeve operacionale dhe materialeve të trajnimit. Të vetmet materiale që ekzistojnë janë ato që furnizohen nga produktet e blera.

1 Fillestar Ad/Hoc *kur*

Ka një ndërgjegjësim për nevojën e dokumentacionit për procesin. Dokumentacioni prodhohet herë pas here dhe shpërndahet në grupe të kufizuara. Pjesa më e madhe e dokumentacionit dhe shumë nga procedurat janë të vjetëruara. Nuk ka integrim të procedurave përgjatë sistemeve të ndryshme dhe njësive të biznesit. Nuk ka input të njësive të biznesit në hartimin e programeve të trajnimit.

2 Përsëritës por intuitiv *kur*

Përjasje të ngjashme janë përdorur për dokumentacione dhe procedura, por këto nuk janë bazuar në struktura të njëjta. Nuk ka përjasje uniforme për zhvillimin e procedurave të përdorimit dhe procedurave operative. Materialet e trajnimit janë prodhuar individualisht ose nga grupet e projekteve, dhe ndonjëherë dhe nga individë të përfshira. Procedurat dhe cilësia e mbështetes së përdoruesitvarjon nga e varfër në shumë të mirë, me shumë pak përputhje dhe integrim me organizatën. Programet e trajnimit për biznesit dhe përdoruesit janë parashikuar ose lehtësuar, por nuk ka një plan të përgjithshëm për qarkullim të trajnimit ose shpërndarjes së tij.

3 Procesi i përcaktuar kur

Ka një strukturë të përcaktuar qartë, të pranuari dhe të mirëkuptuar për dokumentacionin e përdorimit, manualët e operimit dhe materialet e trajnimit. Proçedurat janë të ruajtura dhe mirëmbahen në një bibliotekë formale dhe mund të arrihen nga çdokush që ka nevojë. Korrigjimet në dokumentacion dhe proçedura, janë bërë mbi baza reaktive. Proçedurat janë në dispozicion jashtë linje dhe mund të arrihen dhe të mbahen në raste fatkeqësisësh. Një proçes ekziston, i cili specifikon që azhurnimet e proçedurës dhe materialeve të trajnimit të jenë rezultate të qarta të një projekti të ndryshuar. Përkundër ekzistencës së qasjeve të përcaktuara, përmbajtja aktuale ndryshon, sepse nuk ka kontroll për të zbatuar përputhshmërinë me standardet. Përdoruesit janë të përfshirë në mënyrë informale në proçes. Mjetet e automatizuara janë përdorur gjithnjë në shpërndarjen e proçedurave. Trajnimet e biznesit dhe ato të përdorimit janë planifikuar dhe skedular.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Ekziston një strukturë për mirëmbajtjen e proçedurave dhe materialeve të trajnimit që ka mbështetje të menaxhimit IT. Përjasja me proçedurat mbështetëse dhe manualët e trajnimit mbulon të gjithë sistemet dhe njësitë e biznesit, në mënyrë që proçeset të shikohen në perspektivën e bizneseve. Proçedurat dhe materialet e trajnimit janë të integruara për të përfshirë ndërvarësitë dhe ndërfaqet. Kontrollët ekzistojnë për të siguruar që standardet respektohen, proçedurat janë zhvilluar dhe mirëmbajtur për të gjitha proçeset. Biznesi dhe feedback i përdorimit mbi dokumentacionin dhe trajnimin, janë përmbledhur dhe vlerësuar për të vazhduar zhvillimin e proçesit. Dokumentacioni dhe materialet e trajnimit janë zakonisht të parashikueshme, në nivel të mirë të sigurisë dhe vlefshmërisë. Një proçes në zhvillim është zbatuar për përdorimin e proçedurës së automatizuar, dokumentacionin dhe menaxhimin. Zhvillimi i proçedurës së automatizuar është i integruar gjithnjë e me shumë me aplikimin e zhvillimit të sistemeve, qëndrueshmëri lehtësuese dhe qasje për përdorim. Biznesi dhe përdoruesit e trajnimit janë të përgjegjshme ndaj nevojave të biznesit. Menaxhimi i matjeve IT po zhvillon matje për zhvillimin dhe ofrimin e dokumentacionit, materialeve të trajnimit dhe programeve të tij.

5 I optimizuar kur

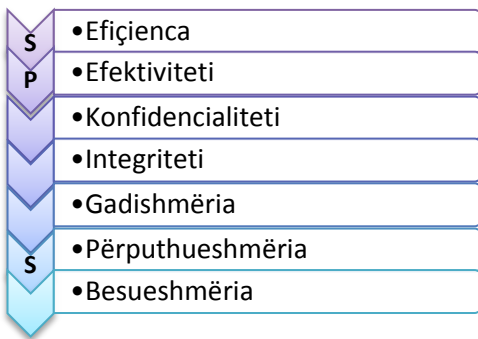
Procesi për dokumentacionin e përdoruesit dhe dokumentacionin operacional, është përmirësuar vazhdimisht përmes miratimit të mjeteve ose metodave të reja.

Materialet e procedurës dhe materialet e trajnimit, janë trajtuar si një bazë vazhdimisht në evolucion të njohurive që është ruajtur në mënyrë elektronike duke përdorur njohuri të azhuruara të menaxhimit dhe shpërndarjen e teknologjive, duke e bërë atë të kuptueshme dhe të lehtë për të ruajtur. Dokumentimi dhe materialet e trajnimit janë përditësuar për të pasqyruar ndryshimet organizative, operative dhe software. Zhvillimi i dokumentacionit, materialeve të trajnimit dhe ofrimit të programeve të trajnimit janë plotësisht të integruara me biznesin dhe me përkufizimet e procesit të biznesit, duke mbështetur në kërkesat e organizatës, dhe jo vetëm procedurat e orientuara nga IT.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DI5 Sigurimi i burimeve IT

Burimet IT, përfshirë njerëzit, hardware, software dhe shërbimet, janë të nevojshme për tu prokuruar. Kjo kërkon përcaktimin dhe zbatimin e procedurave të prokurimit, përzgjedhja e shitësisve, organizimin e marrëveshjeve kontraktuale dhe vetë blerjes aktuale. Në këtë mënyrë sigurohemi se organizata ka të gjitha burimet IT të kërkuara në kohën e duhur dhe me kosto efektive.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proceset IT të

sigurimi i burimeve IT

që përmbush kërkesat e biznesit për IT për

përmirësimin IT me kosto-efikasitetit dhe kontributi i saj për përfitimet e biznesit

duke u fokusuar në

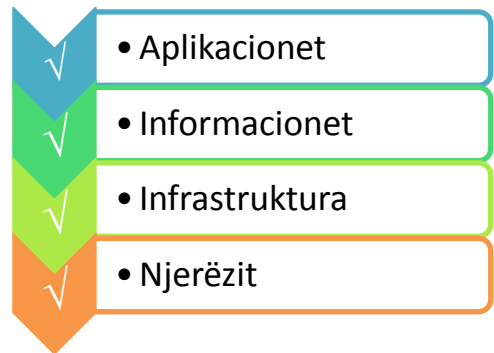
disponimin dhe mirëmbajtjen e njohurive IT të cilat i përgjigjen strategjive të ofrimit, një infrastrukture të integruar dhe të standartizuar IT dhe në reduktimin e riskut të prokurimit.

arrihet duke

- Marrë këshilla profesionale ligjore dhe kontraktuale
- Përcakuar proçedurat dhe standardet e prokurimit
- Prokuruar hardware, software dhe shërbimet e kërkuara, në përputhje me proçedurat e përcaktuara

dhe matet nga

- Numri i mosmarrëveshjeve që lidhen me kontratat e prokurimit
- Reduktimi i kostove të blerjes
- Përqindja e palëve të interesuara kyçe, të kënaqur me furnizuesit.



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

DI5 Sigurimi i burimeve IT

DI5.1 Kontrolli i Prokurimeve

Zhvillimi dhe ndjekja e një sërë procedurash dhe standardesh që janë në përputhje me procesin e përgjithshëm të prokurimit të biznesit dhe strategjisë së blerjes, për të siguruar që blerja e infrastrukturës së IT, objektet, hardware, software dhe shërbimet, përputhen kërkesat e biznesit.

DI5.2 Menaxhimi i Kontratës së Furnizuesit

Ndërtimi i një procedure për krijimin, modifikimin dhe ndërprerjen e kontratave për të gjithë furnizuesit. Procedura duhet të mbulojë, në minimum, etapat ligjore, financiare, organizative, dokumentare, performancën, sigurinë, pronën, dhe së fundimi përgjegjësitë dhe detyrimet (duke përfshirë klauzolat e gjobave). Të gjitha kontratat dhe ndryshimet e kontratës duhet të rishikohet nga këshilltarët ligjorë.

DI5.3 Përzgjedhja e furnizuesit

Zgjedhja e furnizuesit sipas një praktike të drejtë dhe formale për të siguruar një përshtatje praktike të mirë bazuar në kërkesat që janë zhvilluar me të dhëna nga furnizuesit e mundshëm dhe e aprovuar nga klienti dhe furnizuesi.

DI5.4 Disponimi i burimeve

Sigurimi i që interesave e organizatës janë të mbrojtura në të gjitha marrëveshjet kontraktuale të blerjes. Përfshini dhe zbatoni të drejtat dhe detyrimet e të gjitha palëve në kushtet kontraktuale për blerjen e burimeve të zhvillimit. Këto të drejta dhe detyrime mund përfshijnë pronësinë dhe liçencimin e pronës intelektuale, mirëmbajtjen, kushtet e ndryshimit, qëllimet e sigurisë dhe të drejtat e aksesit.

DI5.4 Disponimi i burimeve të zhvilluara

Të sigurohet që interesat e organizatës janë të mbrojtura në të gjitha marrëveshjet kontraktuale. Përfshini dhe zbatoni të drejtat dhe detyrimet e të gjitha palëve në kushtet kontraktuale për blerjen e burimeve të zhvilluara. Këto të drejta dhe detyrime mund të përfshijnë pronësinë dhe liçensimin e pronës intelektuale, metodo-

logjinë, gjuhët, testimin, proceset e menaxhimit të cilësisë duke përfshirë kriteret e performancës, rishikimin e performancës, bazat për pagesën, menaxhimin e burimeve njerëzore si dhe përputhshmërinë me politikat e organizatës.

DI5.6 Disponimi i Infrastrukturës, objekteve dhe shërbimeve të lidhura me to.

Përfshirja dhe zbatimi i të drejtave dhe detyrimeve të të gjitha palëve në kushtet kontraktuale, duke përfshirë kriteret e pranimin, për blerjen e infrastrukturës, objektivave ose shërbimeve të lidhura me to. Këto të drejta dhe detyrime mund të përfshijnë nivelet e shërbimit, procedurat e mirëmbajtjes, kontrollet e hyrjes, të sigurtisë, shqyrtimin e performancës, bazën për procedurat e pagesës dhe të arbitrimin.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DI5 Sigurimi i burimeve IT

Nga	Inputet
PO1	Strategjitë e përvetësimit IT
PO8	Standartet e përvetësimit
PO10	Udhëzimet e menaxhimit të projektit dhe projekt plani i detajuar.
DI1	Studimi i realizueshëm i kërkesave të biznesit.
DI2-3	Vendimet e prokurimit
DM2	Katalogu i furnizuesve

Outpute	Në
Pjesa e tretë e marrëdhënieve të menaxhimit të kërkesave	DM2
Elementët e prokurimit	DI7
Marrëveshjet Kontraktuale	DM2

*inpute jashtë COBIT

Funksionet / Aktivitetet	CEO		CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhsh, Audit, Risk & Siguri
	Zhvillimi i politikave të prokurimit dhe procedurave IT lidhur me politikat e prokurimit në nivel të korporatës.	I	K			M		I	I	I	P	
Krijimi dhe mbajtja e një liste të furnizuesve të akredituar.										M/ K		
Vlerësimi dhe përzgjedhja e furnizuesit me anë të një kërkesë propozim për procesin (RFP).	K	K			M		P		P	P	P	K
Zhvillimi i kontratave që mbrojnë interesat e organizatës.	P	K			M		P		P	P		K
Prokurimi në përputhje me procedurat e vendosura.	I				M		P		P	P		K

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Marrja e këshillave profesionale ligjore dhe kontraktuese • Përcaktimi i procedurave dhe standardeve të prokurimit. • Prokurimi kërkues hardware, software dhe shërbimeve, në përputhje me përkufizimet e procedurave 	<ul style="list-style-type: none"> • Ulja e rrezikut IT për prokurimet. • Marrja e vlerave për para nga prokurimet IT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigurimi dhe ruajtja e infrastrukturës dhe aplikacioneve të integruara dhe të standardizuara të IT. • Sigurimi dhe ruajtja e aftësive IT që ipërgjigjen strategjisë së ofrimit. • Përmirësimi i eficiencës së kostos IT dhe kontributit të saj në përfitimin e biznesit.
<p>Treguesit kryesorë të performancës</p>	<p>Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve</p>	<p>Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Koha e vonesës në mes të kërkesës për prokurim dhe nënshkrimit i kontratës ose blerjes • # i kërkesave të prokurimit i kënaqur nga lista e preferuar e furnizuesit • # i RFP që kanë nevojë për të përmirësuar, bazuar në përgjigjet e furnizuesit • # i kërkesave i prokurimeve të mbyllura në kohë • # i ndryshimeve për furnizuesit për llojin e njëjtë të mallrave ose shërbimeve të prokuruar • # i përgjigjeve të marra nga RFP 	<ul style="list-style-type: none"> • % e kërkesave fillestare të trajtuara nga zgjidhjet e përzgjedhura • % e prokurimeve në përputhje me politikat dhe procesurat e tanishme të prokurimit • Njësitë e reduktuara të kostos së të mirave ose shërbimeve të prokuruar 	<ul style="list-style-type: none"> • # e mosmarrëveshjeve që lidhen me kontratat e prokurimit • kosto e reduktuara të blerjes • % e palëve të treta kryesorë të kënaqur me furnizuesit

MODELET E MATURIMIT

DI5 Sigurimi i burimeve IT

Menaxhimi i procesit *Sigurimi i burimeve IT* që kënaq kërkesat e biznesit për IT për përmirësimin e uljes së kostos së IT dhe kontributit të saj në përfitimet e biznesit është:

0 Jo ekzistent kur

Nuk ka një përcaktim për procesin mbi prokurimet e burimeve IT. Organizata nuk e njuh nevojën për politika dhe proçedura të qarta prokurimi, për për të siguruar që të gjitha burimet e IT janë në dispozicion në kohën e duhur dhe me kosto-efektive.

1 Fillestar / Ad Hoc kur

Organizata ka njohur nevojën për të pasur politika dhe proçedura të dokumentuara që lidhin fitimin IT për biznesin me procesin e përgjithshëm të prokurimit të organizatës. Kontratat për përvetësimin e burimeve IT janë zhvilluar dhe menaxhuar nga menaxherët e projektit dhe individë të tjerë që ushtrojnë gjykimin e tyre profesional e jo si rezultat i proçedurave dhe politikave formale. Ekziston vetëm një marrëdhënie *ad hoc* midis blerjes së korporatave dhe proçeseve të menaxhimit të kontratës dhe IT. Kontratat për blerjen menaxhohen në përfundim të projekteve por jo në mënyrë të vazhdueshme.

2 Përsëritës por intuitiv kur

Ekziston një ndërgjegjësim organizatës mbi nevojën për të pasur politika dhe proçedura themelore për blerjen e IT. Politikat dhe proçedurat janë të integruara pjesërisht me procesin e përgjithshëm të prokurimit të biznesit. Proçeset e prokurimit janë shfrytëzuar kryesisht për projekte të mëdha ose shumë të dukshme. Përgjegjësitë dhe llogaridhënia për prokurimet IT dhe menaxhimit të kontratave, përcaktohen nga përvoja e menaxherit individual të kontratës. Rëndësia e menaxhimit të furnizuesit dhe marrëdhëniet e menaxhimit njihen, por adresohen në bazë të iniciativës individuale. Proçeset e kontratës janë shfrytëzuar kryesisht nga projekte të mëdha ose shumë të dukshme.

3 Proçes i përcaktuar kur

Menaxhimi ka krijuar politikat dhe proçedurat për përvetësimin e IT. Politikat dhe proçedurat janë të udhëzuara nga prokurimi i biznesit të organizatës. Përvetësimi IT është integruar me sistemet e përgjithshme të prokurimit të biznesit. Standardet IT për blerjen e burimeve IT ekzistojnë. Furnizuesit e burimeve IT janë integruar në projektet e organizatës. Menaxhimi i IT komunikon nevojën për të përshtatur blerjet e duhura dhe menaxhimin e kontratave nëpërmjet funksioneve të IT.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Përvetësimi IT është plotësisht i integruar me sistemet e përgjithshme të prokurimit të biznesit. Standardet e IT për përvetësimin e burimeve IT janë përdorur për të gjitha prokurimet. Masat mbi kontratën dhe menaxhimin e prokurimit janë marrë lidhur me rastet e biznesit për përvetësimin e IT. Raportimi mbështet objektivat e biznesit që janë në dispozicion. Menaxhimi zakonisht do të jetë i vetëdijshëm për përjashtimet e politikave dhe proçedurat për përvetësimin e IT. Menaxhimi strategjik i marrëdhënieve është në zhvillim. Menaxhimi i IT zbaton përdorimin e përvetësimit dhe procesin e menaxhimit të kontratës për të gjitha blerjet duke rishikuar matjet e performancës.

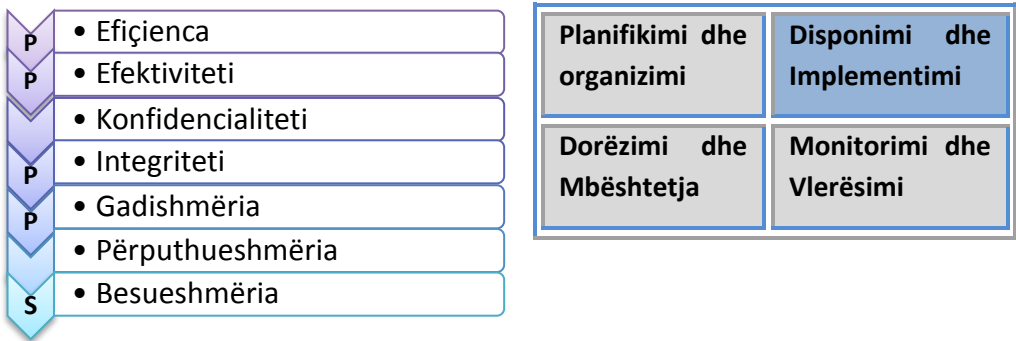
5 I optimizuar kur

Menaxhimi ka krijuar burime dhe proçese të plota për blerjen IT. Menaxhimi i zbaton në përputhje me politikat dhe procedurat për blerjen e IT. Masat mbi kontratën dhe menaxhimin e prokurimit që janë marrë janë të rëndësishme për raste të biznesit për blerjet IT. Marrëdhëniet e mira janë krijuar me kalimin e kohës me shumicën e furnizuesve dhe partnerëve dhe cilësia e marrëdhënieve matet dhe monitorohet. Marrëdhëniet janë të menaxhuara në mënyrë strategjike. Standardet e IT, politikat dhe proçedurat për përvetësimin e burimeve IT, menaxhohen strategjikisht dhe përgjigje ndaj matjeve të procesit. Menaxhimi i IT komunikon rëndësinë strategjike të përvetësimit të përshtatshëm dhe të menaxhimit të kontratës në të gjithë funksionet e IT.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DI6 Menaxhimi i ndryshimeve

Të gjitha ndryshimet, duke përfshirë mirëmbajtjen emergjente dhe patch, kanë të bëjnë me infrastrukturën dhe aplikimet në kuadër të prodhimit. Mjedisi duhet të menaxhohet formalisht në mënyrë të kontrolluar. Ndryshimet (duke përfshirë procedurat, proceset e sistemit, dhe të shërbimit të parametrave) duhet të regjistrohen, vlerësohen dhe autorizohen para zbatimit dhe shqyrtimit përkundrejt rezultateve të planifikuara në vijim të zbatimit. Kjo siguron zbutjen e rreziqeve të ndikuara negativisht në stabilitetin dhe integritetin e mjedisit të prodhimit



Kontroll mbi proceset IT të

menaxhimi i ndryshimeve

që përmbush kërkesat e biznesit për IT për

të përgjigjur kërkesave të biznesit në përputhje me strategjitë e biznesit, duke reduktuar defektet dhe ripunimet e zgjidhjeve dhe të shërbimive të ofrimit

duke u fokusuar në

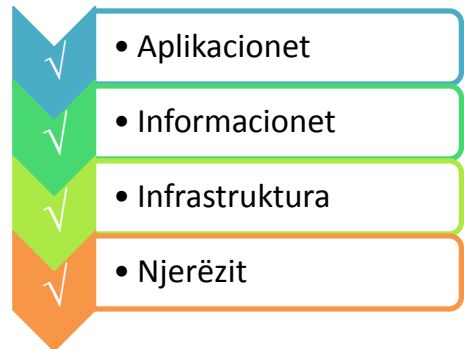
kontrollit e vlerësimit, autorizimin dhe zbatimin e të gjitha ndryshimeve në infrastrukturën IT, aplikacioneve dhe zgjidhjeve teknike, duke minimizuar gabimet për shkak të specifikave jo të plota të kërkesave dhe duke ndaluar zbatimin e ndryshimeve të pa-autorizuara.

arrihet duke

- Përcaktuar dhe komunikuar procedurat e ndryshimit, përfshirë edhe ndryshimet e jashtëzakonshme
- Vlerësuar, prioritarizuar dhe autorizuar ndryshimet
- Ndjekur statusin dhe raportimin e ndryshimeve

dhe matet nga

- Numri i ndërprerjeve ose i gabimeve të të dhënave të shkaktuara nga pasaktësia e specifikimeve ose vlerësimi jo i plotë i ndikimit
- Aplikimi ose ripunimi i infrastrukturës i shkaktuar nga ndryshimi i papërshtatshëm i specifikimeve.
- Përqindja e ndryshimeve që ndjekin proceset formale të kontrollit.



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

DI6 Menaxhimi i ndryshimeve

DI6.1 Ndryshimi i standardeve dhe procedurave

Vendosja e procedurave formale të menaxhimit të ndryshimeve për të trajtuar në mënyrë të standardizuar të gjitha kërkesat (duke përfshirë mirëmbajtjen dhe patches), për ndryshime në aplikime, procedura, procese, parametra të sistemit dhe parametrave të shërbimeve, dhe si dhe platformat mbështetëse.

DI6.2 Vlerësimi i ndikimit, Prioriteti dhe Autorizimi

Të sigurohet që të gjitha kërkesat për ndryshim janë vlerësuar në mënyrë të strukturuar për ndikimet në sistemin operacional dhe funksionalitetin e tij. Ky vlerësim duhet të përfshijë kategorizimin dhe prioritetet e ndryshimeve. Para kalimit në prodhim, ndryshimet janë të autorizuar nga palët e interesuara.

DI6.3 Ndryshimet emergjente

Krijimi i një procesi për përcaktimin, ngritjen, vlerësimin dhe autorizimin e ndryshimeve emergjente që nuk e ndjekin procesin e ndryshimit të paracaktuar. Dokumentimi dhe testimi duhet të bëhet, ndoshta pas zbatimit të ndryshimit emergjente.

DI6.4 Ndjekja dhe raportimi i ndryshimit të statusit

Krijimi i një sistemi ndjekjeje dhe raportimi të ndryshimeve të sistemit për mbajtjen nën azhurnim të kërkuesve dhe palëve të interesuara për ndryshime mbi statusin e aplikacioneve, procedurave, proceseve, parametrave të sistemit dhe parametrave të shërbimeve, dhe platformave lidhur me to.

DI6.6 Mbyllja e ndryshimeve dhe Dokumentimi

Sa herë që ndryshimet e sistemit zbatohen, azhurnoni sistemin e lidhur dhe dokumentacionin e përdoruesit dhe procedurat në përputhje me rrethanat. Vendosni një proces shqyrtues për të siguruar zbatimin e plotë të ndryshimeve.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DI6 Menaxhimi i ndryshimeve

Nga	Inputet
PO1	Portofoli i projektit IT
PO8	Veprimet e përmirësimit të cilësisë
PO9	Planet e veprimt të IT- lidhur me përmirësimit të rrezikut
PO10	Udhëzimet e menaxhimit të projekteve dhe plan i detajuar i projektit
DM3	Ndryshimet e kërkuara
DM5	Ndryshimet e kërkuara të sigurisë
DM8	Kërkesat e shërbimeve/ kërkesat për ndryshim
DM9-10	Kërkesat për ndryshim (ku dhe si të aplikoni fix)
DM10	Problemet e të dhënave

Outpute	Në		
Ndryshimi i përshkrimit të procesit	DI1...DI3		
Ndryshimi i statusit të raportit	MV1		
Ndryshimi i autorizuesit	DI7	DM8	DM10

*inpute jashtë COBIT

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuesi i Zhvillimit	Drejtuesi i Admin IT	PMO	Përputh, Audit, Risk & Siguria
Zhvillimi dhe implementimi i një procesi që vazhdimisht regjistrohet, vlerësohet dhe jep prioritet për ndryshimin e kërkesave				M	I	P	K	P	K	K	K
Të vlerësojë ndikimin dhe prioritetet e ndryshimeve bazuar në nevojat e biznesit.				I	P	M/P	K	P	K	P	
Të sigurohet se çdo emergjencë dhe ndryshim kritik ndjek procesin miratuar.				I	I	M/P	I	P			K
Ndryshimet e autorizuara				I	K	M/P		P			K
Menaxhimi dhe shpërndarja e informacionit të duhur në lidhje me ndryshimet.				M	I	P	K	P	I	P	K

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimi dhe komunikimi i ndryshimeve të procedurave duke përfshirë ndryshimet e emergjencës dhe patches • Vlerësimi, prioritetet dhe autorizimi i ndryshimeve. • Ndryshimet e skeduluara • Ndjekja e statusit dhe e raportimit të ndryshimeve 	<ul style="list-style-type: none"> • Bëni ndryshime të autorizuar për aplikimet dhe Infrastrukturën IT • Vlerësimi i ndikimeve e ndryshimeve në infrastrukturën IT, dhe zgjidhjet teknike të aplikimeve • Ndjekja dhe raportimi i ndryshimit të statusit kyç i palëve të interesuara. • Reduktimi i gabimeve për shkak të specifikimeve jo të plotë të kërkesave. 	<ul style="list-style-type: none"> • Përgjigjuni kërkesave të biznesit në përputhje me strategjinë e biznesit. • Reduktim të zgjidhjeve dhe të ofrimit të shërbimeve për defektet dhe ripunimin. • Të sigurohet ndikim minimal i biznesit në ngjarjet e një përçarje të shërbimit IT. • Përcaktoni se si funksionet e biznesit dhe kërkesat e kontrollit janë përkthyer në zgjidhje të automatizuara efektive dhe efikase. • Ruajtja e integritetit të informacionit dhe infrastrukturës së përpunimit.
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Koha vonesë në mes të kërkesës për prokurim dhe nënshkrim i kontratës ose blerjes • # i kërkesave të prokurimit i kënaqur nga lista e preferuar e furnizuesit • # i RFPs që nevojiten për të përmirësuar, bazuar në përgjigjet e furnizuesit • # i kërkesave për prokurimin e mbyllur më kohë • # i ndryshimeve për furnizuesit për llojin e njëjtë të mallrave ose shërbimeve të prokuruar • # i përgjigjeve të marra për të KPP-je 	<ul style="list-style-type: none"> • % e kërkesave fillestare të trajtuara nga zgjidhja përzgjedhur • % e prokurimeve në përputhje me politikat e tanishme të prokurimit dhe të procedurave • Kostot njësi të reduktuara të mallrave të prokuruar ose shërbimet 	<ul style="list-style-type: none"> • # e mosmarrëveshjeve që lidhen me prokurimin ,kontratat • kosto të reduktuara blerëse • % e palëve të treta kryesorë të kënaqur me furnizuesit.

MODELET E MATURIMIT

DI6 Menaxhimi i ndryshimeve

Menaxhimi i procesit *Menaxhimi i ndryshimeve* që kënaq kërkesat e biznesit që IT ti përgjigjet kërkesave të biznesit në përputhje me strategjitë e biznesit, duke reduktuar zgjidhjet dhe defektet e ofrimit të shërbimeve dhe përsëritjes së tyre është:

0 Jo ekzistent *kur*

Procesi i menaxhimit të ndryshimeve ka përcaktuar dhe ndryshimet që mund të bëhen praktikisht pa kontroll. Nuk ka asnjë përgjegjësi që ndryshimi mund të jetë shkatërrues për IT dhe operacionet e biznesit, dhe pa ndërgjegjësim nga përfitimet e mira të menaxhimit të ndryshimeve.

1 Fillestar *Ad/hoc kur*

Behet me dije se ndryshimet duhet të menaxhohen dhe kontrollohen. Praktikata ndryshojnë dhe është e mundshme që të zhvillohen ndryshime të paautorizuara. Ka pak ose nuk ekziston dokumentacion për ndryshimet, dhe dokumentacioni i konfigurimit nuk është i plotë dhe jo i besueshme. Gabimet që janë ka gjasa që të ndodhin së bashku me ndërprerje në mjedisin e prodhimit shkaktuar nga menaxhimi i dobët ndryshimeve.

2 Përsëritës por intuitiv *kur*

Nuk është informal procesi i menaxhimit të ndryshimeve dhe shumica e ndryshimeve të ndjekin këtë qasje; megjithatë, ajo është e pastrukturuar, fillestare dhe e prirur për gabime. Dokumentacioni i konfigurimit është i paqëndrueshëm dhe vetëm planifikimi i kufizuar dhe vlerësimi bëhet para ndryshimit.

3 Procesi i përcaktuar *kur*

Nuk është një proces formal menaxhimi i ndryshimeve, duke përfshirë edhe kategorizimin, prioritetet, procedurat e emergjencës, ndryshimet e autorizimit, menaxhimin e lirit, dhe pajtueshmërinë që është në zhvillim. Te zhvillimi i ambientit të punës, proceset janë shpesh të anashkaluar. Gabimet ende mund të ndodhin dhe

ndodhin herë pas here ndryshime të paautorizuara. Analiza e ndikimit të IT ndryshon në biznes, operacionet janë duke u formalizuar, për të mbështetur qarkullimin e planifikuara të aplikacioneve të reja dhe teknologjive.

4 I menaxhuar dhe i matshëm kur

Procesi i menaxhimit të ndryshimeve është i zhvilluar mirë dhe vazhdimisht në ndjekje për të gjitha ndryshimet, dhe për menaxhimin duhet të jemi të bindur se ka përjashtime minimale. Procesi është efikas dhe efektiv, por mbështetet në procedurat manuale dhe të kontroleve për të siguruar se arritje në cilësi. Të gjitha ndryshimet janë subjekt i planifikimit të plotë dhe vlerësimit të minimizuar për problemet e pasprodhimit. Një proces miratimi për ndryshimet është i përcaktuar. Dokumentacioni i menaxhimit të ndryshimeve është aktual dhe i saktë, me ndryshimet e njohura zyrtarisht. Dokumentacioni Konfigurimi është përgjithësisht e saktë. Ndryshimet e planifikimit të menaxhimit dhe zbatimit IT janë duke u bërë më të integruar me ndryshimet në proceset e biznesit, për të siguruar se trajnimi të adresojë ndryshimet organizative dhe çështjet në vazhdimësinë e aktivitetit. Rritja e koordinimit për një ridizanj ndërmjet IT për menaxhimin e ndryshimeve dhe procesit të biznesit. Nuk është një proces në përputhje me monitorimin e cilësisë dhe punën e procesit për menaxhimin e ndryshimeve.

5 I optimizuar kur

Procesi i menaxhimit të ndryshimeve rishikohet rregullisht dhe update për të qëndruar në përputhje me praktikat e mira. Procesi i shqyrtimit pasqyron rezultatet i monitorimit. Informacioni i konfigurimit është me bazë kompjuterike dhe ofron versionet e kontrollit. Ndjekja e ndryshimeve është e sofistikuar dhe përfshin mjetet për të zbuluar softëare e paautorizuar dhe të palicencuar. Menaxhimi i ndryshimeve IT është i integruar me biznesin, për të siguruar se IT është një mundësues në rritje e me produktivitetit për krijimin e mundësive të reja të biznesit për organizatën.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DI7 Instalimi dhe akreditimi i zgjidhjeve për ndryshimet

Sistemet e reja duhet të jenë funksionuese pas zhvillimit të plotë. Kjo kërkon testimin e duhur në një mjedis të dedikuar me të dhënat përkatëse të testit, përkufizimi i rollout dhe migracionit të udhëzimeve, planifikimin e lirit dhe promovimin aktual të prodhimit, dhe një shqyrtim pas-zbatimit. Kjo siguron që sistemet operative janë në përputhje me pritjet dhe rezultatet e rëna dakord.

P	•Efiçienca
S	•Efektiviteti
S	•Konfidencialiteti
S	•Integriteti
S	•Gadishmëria
S	•Përputhueshmëria
S	•Besueshmëria

Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proceset IT të

Instalimi dhe akreditimi i zgjidhjeve për ndryshimet

që përmbush kërkesat e biznesit për IT për

sistemet e reja dhe të ndryshuara punojnë pa probleme të medha pas instalimit.

duke u fokusuar në

testimit i aplikacionet dhe zgjidhjet e infrastrukturës janë të përshtatshme për qëllimin e synuar dhe të lirë nga gabimet, dhe të planifikimit gjatë prodhimit

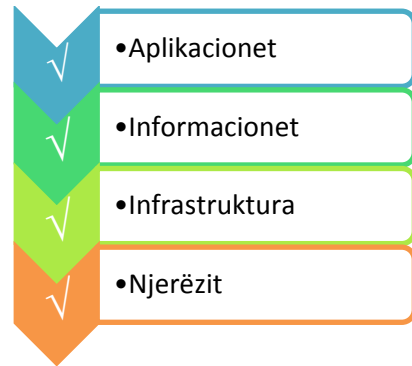
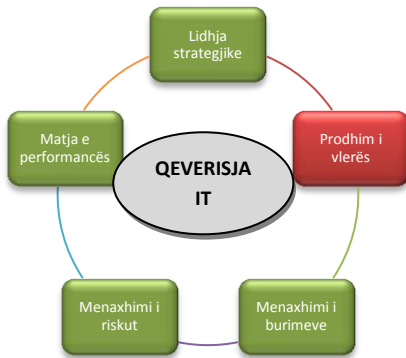
arrihet duke

- Krijimi i metodologjisë provë
- Planifikimi i daljes së sipërmarrjes

- Vlerësimi dhe miratimi i rezultateve të testimit nga menaxhimi i biznesit.
- Kryerjen e shqyrtimeve pas-zbatimit.

dhe matet nga

- Aplikimi jo në kohë ose i të dhënave fikse të shkaktuara nga testimi i pamjaf-tueshëm.
- Përqindja e sistemeve që përmbushin përfitimet e pritura të matur nga procesi i pas-zbatuar.
- Përqindja e projekteve me planin e dokumentuar dhe të miratuar të testimit



DETAJE TË KONTROLLIT TË OBJEKTIVAVE

DI7 Instalimi dhe akreditimi i zgjidhjeve për ndryshimet

DI7.1 Trajnimi

Trajnimi i punonjësve të departamenteve të përdoruesve dhe grupi operacioneve të funksioneve IT në përputhje me trajnimin e përcaktuar dhe planin e implementimit dhe materialet e lidhura, si pjesë e zhvillimit të çdo sistemi informacioni, zbatimin ose modifikimin e projektit.

DI7.2 Plani Test

Krijimi i një plan testimi dhe marrja e aprovimit nga palët përkatëse. Plan Testi është i bazuar në standardet organisationwide dhe përcakton rolet, përgjegjësitë dhe kriteret e suksesit. Plani konsideron përgatitjen e testit (duke përfshirë përgatitjen faqes se internetit), kërkesat e trajnimit, instalimin ose azhurnimin e një mjedisi të caktuar provë, duke planifikuar / kryer / dokumentimin / mbajtjen në raste prove, trajtimin e gabimeve dhe korrigjimet, dhe miratimin formal. Bazuar në vlerësimin e rrezikut të dështimit të sistemit dhe gabimet në zbatimin e planit duhet të përfshihen kërkesat për performancën, stresin, përdorshmërinë pilote dhe testimin e sigurisë.

DI7.3 Plani i implementimit

Krijimi i një plan zbatimi dhe marrja e aprovimit nga palët përkatëse. Plani përcakton dizajn lirimin, ndërtimin e paketave lirimit, procedurat e instalimit në shtrirje, trajtimin incident, kontrollet e shpërndarjes (përfshirë mjetet), ruajtjen e software, rishikimi i lirimit dhe dokumentacionin e ndryshimeve. Plani duhet të përfshijë marrëveshjet fallback / backout.

DI7.4 Testi i Mjedisit

Krijimi i një mjedisi të veçantë provë për testim. Ky mjedis duhet të reflektojë mjedisin e ardhshëm të operacioneve (p.sh., të ngjashme me sigurinë, kontrollet e brendshme dhe ngarkesat e punës) për të mundësuar testimin e shëndoshë. Procedurat duhet të jenë të përcaktuara për të siguruar që të dhënat e përdorura në mjedisin provë të jenë përfaqësuese të të dhënave (i pastruar aty ku është e nevojshme) që përfundimisht do të përdoren në mjedisin e prodhimit. Sigurimi i

masave të duhura për të parandaluar ndjeshëm zbulimin e të dhënave të testit. Duhet të ruhen rezultatet e dokumentuara të testimit.

DI7.5 Sistemi dhe Data e Konvertimit

Të sigurojë se metodat e zhvillimit të organizatës ofrohen për të gjitha projektet e zhvillimit, zbatimit apo modifikimit, për të gjithë elementet e nevojshëm të tilla si hardware, software, të dhënat e transaksioneve, master files, backups dhe arkivat, ndërfaqet me sistemet e tjera, procedurat, dokumentacioni i sistemit, etj, do të konvertohen nga sistemi i vjetër te i riu sipas një plani të paracaktuar. Një auditim paradhe pasrezultateve të konvertimit duhet të zhvillohen dhe mirëmbahen. Një verifikim i hollësishëm i përpunimit fillestar të sistemit të ri duhet të kryhet nga pronarët e sistemit për të konfirmuar një kalim të suksesshëm.

DI7.6 Testimi i ndryshimeve

Të sigurojë që ndryshimet janë të testuara dhe në përputhje me planin e përcaktuar të pranimit dhe në bazë të vlerësimit dhe të burimeve që përfshin masën e performancës në një mjedis të veçantë të testimit nga një (nga ndërtuesit) grup i pavarur prove para se të përdorim një mjedis të rregullt operacional fillestar. Testimi paralel ose piloti duhet të konsiderohet si pjesë e planit. Kontrollat e sigurisë duhet të jenë të testuara dhe vlerësuara para vendosjes, kështu që efektiviteti i sigurisë mund të çertifikohet. Planet e fallback / backout duhet të jetë zhvilluar dhe testuara para pro-movimit të ndryshimeve të prodhimit.

DI7.7 Testimi i pranimit final

Të sigurojë që procedurat parashikojnë, si pjesë të pranimit përfundimtar ose testimin e cilësisë së sigurimit të informacionit të ri ose të sistemeve të modifikuara, një vlerësim formal dhe miratimin e rezultateve të testit dhe rezultateve sipas departamentit të menaxhimit të përdoruesve dhe funksionet e IT. Testet duhet të mbulojnë të gjithë komponentët e sistemit të informacionit (p.sh., aplikacionet e softwarit, objektet, teknologjinë dhe procedurat e përdoruesit), për të siguruar që kërkesat e sigurisë së informacionit të përmbushen nga të gjithë komponentët. Të dhënat e testit duhet të ruhen për auditim qëllime gjurmimi dhe për testim në të ardhmen.

DI7.8 Promovimi i Prodhimit

Zbatimi i procedurave formale për të kontrolluar dorëzimin e sistemit të zhvilluar për testimin e operacioneve në përputhje me plan zbatimin. Menaxheri duhet të kërkojë që autorizimi i pronarit të sistemit të merret përpara se një sistem i ri është zhvendosur në prodhim dhe, përpara se sistemi i vjetër është ndërprerë, sistemi i ri ka operuar me sukses nëpër të gjitha ditët, muajt, tremujorit dhe ciklit të prodhimit të fundvitit.

DI7.9 Shpërndarja e software-ve

Të sigurohet se software i prodhuar është i qeverisur nga procedurat formale që sigurojnë *sign-off*, paketimin, testimin rritës, shpërndarjen, dorëzimin, ndjekjen e statusit, procedurat backout dhe njoftimin e përdoruesit.

DI7.10 Shpërndarja e sistemit

Krijimi i procedurave të kontrollit për të siguruar shpërndarjen në kohë dhe saktë dhe rifreskimin e artikujve të miratuara nga konfigurimi. Kjo përfshin kontrollet e integritetit; ndarjen e detyrave në midis e atyre që ndërtojnë, testojnë dhe veprojnë; dhe hapësira të përshtatshme për auditim në të gjitha veprimevet.

DI7.11 Regjistrimi dhe ndjekja e ndryshimeve

Sistemet automate të përdorura për monitorimin e ndryshimeve të sistemeve aplikative për të mbështetur regjistrimin dhe ndjekjen e ndryshimeve të bëra në aplikime, procedura, proçese, sisteme dhe parametrat e shërbimit ose platformat themelore.

DI7.12 Rishikimi pas implementimit

Vendosja e procedurave në një ndërmarrje në përputhje me standardet e zhvillimit dhe ndryshimit, kërkonë një rishikim të informacionit pas zbatimit të sistemit operativ, për të vlerësuar dhe raportuar nëse ndryshimi i ka plotësuar kërkesat e konsumatorëve dhe transportuar të mirat e parashikuar me kosto-efektive.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DI7 Instalimi dhe akreditimi i zgjidhjeve për ndryshimet

Nga	Inputet
PO1	Portofoli i projektit IT
PO8	Veprimet e përmirësimit të cilësisë
PO9	Planet e veprimit të IT- lidhur me përmirësimit të rrezikut
PO10	Udhëzimet e menaxhimit të projekteve dhe plan i detajuar i projektit
DM3	Ndryshimet e kërkuara
DM5	Ndryshimet e kërkuara të sigurisë
DM8	Kërkesat e shërbimeve/ kërkesat për ndryshim
DM9-10	Kërkesat për ndryshim (ku dhe si të aplikoni fix)
DM10	Problemet e të dhënave

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në		
Ndryshimi i përshkrimit të procesit	DI1...DI3		
Ndryshimi i statusit të raportit	MV1		
Ndryshimi i autorizuesit	DI7	DM8	DM10

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Proçe të Biznesit	Drejtuesi i Operacioneve	Shefi i Ark	Drejtuesi i Zhvillimit	Drejtuesi i Admin. IT	PMO	Përputh, Audit, Risk Siguria
Zhvillimi dhe implementimi i një procesi që vazhdimisht regjistrohet, vlerësohet dhe jep prioritet për ndryshimin e kërkesave	M	I	P	K	P	K	K	K
Të vlerësojë ndikimin dhe prioritetet e ndryshimeve bazuar në nevojat e biznesit.	I	P	M/P	K	P	K	P	
Të sigurohet se çdo emergjencë dhe ndryshim kritik ndjek procesin e miratuar.	I	I	M/P	I	P			K
Ndryshimet e autorizuara	I	K	M/P		P			K
Menaxhimi dhe shpërndarja e informacionit të duhur në lidhje me ndryshimet.	M	I	P	K	P	I	P	K

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Krijimi i një metodologji provë që siguron pranimin e mjaftueshëm të testimit për të shkuar-live • Ndryshimet ndjekjen e hapave në të gjithë konfigurimin e artikujve • Planifikimin e prodhimit • Kryerjen e shqyrtimeve të pas-zbatimit • Vlerësimin dhe miratimin e rezultateve të testimit nga menaxhimi i biznesit. 	<ul style="list-style-type: none"> • Të verifikojë dhe të konfirmojë se aplikimet dhe zgjidhjet e teknologjisë janë të përshtatshme për qëllimin e synuar. • Prodhimi si duhet dhe shpërndara e miratuar e aplikacioneve dhe zgjidhjet e teknologjisë. • Përgatitja e përdoruesve të biznesit dhe operacioneve duke përdorur aplikacionet dhe zgjidhjet e teknologjisë. • Të sigurohet që aplikacionet e reja të biznesit dhe ndryshime në aplikacionet ekzistuese janë të lirë nga gabimet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigurimi se transaksionet e automatizuara dhe shkëmbimet e informacionit janë të besueshme • Reduktimi i defekteve dhe përsëritjeve të tyre në shërbime • Përgjigja ndaj kërkesave të biznesit në përputhje me strategjinë e biznesit • Integro vazhdimisht aplikacionet dhe zgjidhjet teknologjike në proceset e biznesit • Sigurimi i përdorimit të saktë të aplikacioneve dhe zgjidhjeve teknologjike • Sigurimi se shërbimet dhe infrastruktura e IT mund të rezistojnë dhe të rimëkëmben nga dëmtimet, sulmet dhe katastrofat
<p>Treguesit kryesorë të performancës</p>	<p>Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve</p>	<p>Trëguesit e qëllimeve kryesorë të IT</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Shkalla e përfshirjes së palëve të treta në instalimin dhe akreditimin e procesit • % e projekteve me dokumentacion dhe planin e testimit të miratuar • # mësimet e nxjerra nga rishikimi post implementation • % e gabimeve gjetur gjatë rishikimit të funksioneve të instalimit dhe akreditimit për sigurimin e një cilësie. • # i ndryshimeve pa kërkuar menaxhimin sign-offs e humbura para zbatimit 	<ul style="list-style-type: none"> • # i gabimeve të gjetura gjatë auditimit të brendshëm apo të jashtëm në lidhje me instalimin dhe procesin e akreditimit. • Rework pas zbatimit për shkak të testimit të papërshtatshëm të pranimit. • Thirrjet e help deskut nga përdoruesit për shkak të trajnimit jo-të përshtatshëm • Aplikimi jo në kohë ose të dhënave fikse shkaktuar nga testimi pamjaftueshëm 	<ul style="list-style-type: none"> • % e palëve te treta të kënaqur me integritetit e të dhënave të sistemeve të reja • % e sistemeve që u lidhën përfitimet e pritura të matur nga post-zbatimi procesit

MODELET E MATURIMIT

D17 Instalimi dhe akreditimi i zgjidhjeve për ndryshimet

Menaxhimi i procesit *Instalimi dhe akreditimi i zgjidhjeve për ndryshimet* që kënaq kërkesat e biznesit për IT për *sistemet e reja ose të ndryshuara të punojnë pa probleme të mëdha pas instalimit* është:

0 Jo ekzistent *kur*

Ka një mungesë të plotë të instalimit formal ose proceseve të akreditimit dhe as menaxhimi i lartë dhe as stafi nuk njih nevojën për të verifikuar se zgjidhjet janë të përshtatshme për qëllimin e synuar.

1 Fillestar Ad/hoc *kur*

Ka një njohje për nevojën për të verifikuar dhe konfirmuar se zgjidhjet e realizuara i kanë shërbyer qëllimit të synuar. Testimi është kryer për disa projekte, por nisma për testim është lënë për ekipet individuale të projektit dhe ndryshimet për qasjet e marra. Akreditim formal dhe sign-off janë të rralla ose nuk ekzistojnë fare.

2 Përsëritës por intuitiv *kur*

Ka disa qasje logjike mes testimit dhe akreditimit, por zakonisht ato nuk janë të bazuara në ndonjë metodologji. Ekipet e veçanta të zhvillimit normalisht vendosin qasjen e testimit dhe zakonisht ka një mungesë të testimit të integritetit. Pra kemi një proces informal të miratuar.

3 Procesi i përcaktuar *kur*

Ekziston një metodologji formale në lidhje me instalimin, migrimin, konvertimin dhe pranimin. Proceset e instalimit dhe akreditimit IT janë të integruara në ciklin jetësor të sistemit dhe të automatizuar në një farë mase. Trajnimi, testimi dhe kalimi në statusin prodhimit dhe akreditimi ka të ngjarë të ndryshojnë nga procesi i përcaktuar, bazuar në vendime individuale. Cilësia e sistemeve që hynë në prodhim është në kundërshtim, me sistemet e reja shpesh të gjeneruar në një nivel të rëndësishëm të problemeve pas-zbatimit.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Proçedurat janë të formalizuara dhe të zhvilluar që të jenë mirë të organizuar dhe praktike me mjediset e testimit të përcaktuara dhe me proçedurat e akreditimit. Në praktikë, të gjitha ndryshimet e mëdha për sistemet ndjekin këtë qasje të formalizuar. Vlerësimi që përmbush kërkesat e përdoruesit është standardizuar dhe është bërë i matshëm, duke prodhuar metrics që mund të shqyrtohen dhe analizohen nga menaxheri në mënyrë efektive. Cilësia e prodhimit të sistemeve të hyrjes është e kënaqshme për menaxhimin edhe me nivele të arsyeshme e problemeve pas zbatimit. Automatizimi i procesit është *ad hoc* dhe projekt-i varur. Menaxherët mund të jenë të kënaqur me nivelin aktual të efikasitetit pavarësisht nga mungesa e vlerësimit pas implementimit. Testi i sistemit reflekton në mënyrë adekuate në mjedisin ku jeton. Theksohet një testim për sistemet e reja dhe testim i regresionit për sistemet ekzistuese që zbatohen për projektet të mëdha.

5 I optimizuar kur

Proçeset e instalimit dhe të akreditimit janë rafinuar në një nivel të mirë të praktikës, bazuar në rezultatet e vazhdueshme të përmirësimit dhe përsosjes. Instalimi dhe akreditimi i proçeseve IT janë plotësisht të integruar në ciklin e jetës së sistemit dhe lehtësimin e trajnimit më efikas, testimin dhe kalimin në statusin e prodhimit të sistemeve të reja. Zhvillimi i mirë i testeve të mjedisit, problemet e regjistrave dhe proçeset e zgjidhjes sigurojnë një tranzicion efikas dhe efektiv në mjediset e prodhimit. Akreditimi bëhet zakonisht pa ripunimin, dhe problemet pas zbatimit janë të kufizuara zakonisht për korrigjime të vogla. Komentet pas zbatimit janë të standardizuara, me mësimet e nxjerra të kanalizuar përsëri në procesin për të siguruar përmirësimin e cilësisë në vazhdueshmëri. Testimi reflekton për sistemet e reja dhe testimin e regresionit për sistemet e modifikuara që janë aplikuar në mënyrë të vazhdueshme.

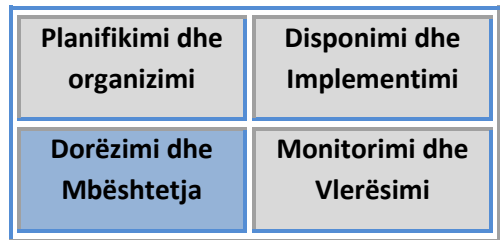
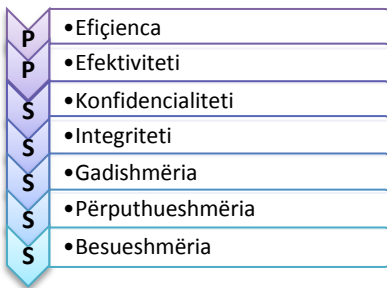
DORËZIMI DHE MBËSHTETJA

- DM1** Përcaktimi dhe menaxhimi i niveleve të shërbimit
- DM2** Menaxhimi i shërbimeve të palëve të treta
- DM3** Menaxhimi i performancës dhe kapacitetit
- DM4** Garantimi i shërbimit të vazhdueshëm
- DM5** Garantimi i sigurisë së sistemeve
- DM6** Identifikimi dhe shpërndarja e kostove
- DM7** Edukimi dhe trajnimi i përdoruesve
- DM8** Menaxhimi i service desk dhe incidenteve
- DM9** Menaxhimi i konfigurimit
- DM10** Menaxhimi i problemeve
- DM11** Menaxhimi i të dhënave
- DM12** Menaxhimi i mjedisit fizik
- DM13** Menaxhimi i operacioneve

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DM1 Përcaktimi dhe menaxhimi i niveleve të shërbimit

Komunikimi efektiv midis menaxhimit të IT dhe klientëve të biznesit duke iu referuar shërbimeve, mundësohet nga një përcaktim i dokumentuar dhe një marrëveshje të shërbimeve IT dhe niveleve të shërbimit. Ky proces përfshin monitorimin dhe raportimin në kohë tek pretendentët mbi përmbushjen e niveleve të shërbimit. Ky proces mundëson ndërlidhjen midis shërbimeve të IT dhe kërkesave të biznesit.



Kontroll mbi proceset IT të

përcaktimi dhe menaxhimi i niveleve të shërbimit

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

sigurojë ndërlidhjen e shërbimeve kryesore të IT me strategjinë e biznesit

duke u fokusuar në

identifikimin e kërkesave të shërbimeve, duke rënë dakort mbi nivelet e shërbimit dhe monitorimin e arritjeve të këtyre shërbimeve

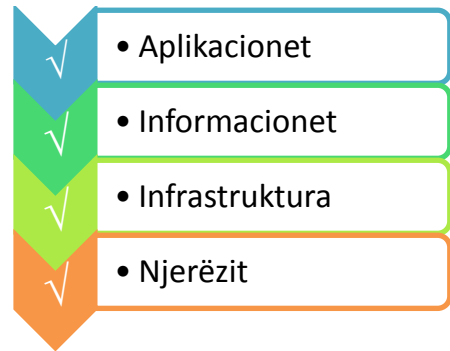
arrihet duke

- Zyrtarizuar marrëveshjet e brendshme dhe te jashtme paralel me kërkesat dhe kapacitetin e prodhimit
- Raportuar mbi nivelet e shërbimit (raporte dhe mbledhje)

- Identifikuar dhe komunikuar kërkesat e shërbime të reja dhe të azhornuara tek strategjia e biznesit

dhe matet nga

- Pëqindja e pretendentëve të biznesit të kënaqur me përmbushjen e niveleve të rëna dakord
- Numri i shërbimeve të ofruara që nuk përfshihen në catalog
- Numri i mbledhjeve zyrtare mbi SLA (Service Level Agreement) në vit



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

DM1 Përcaktimi dhe menaxhimi i niveleve të shërbimit

DM 1.1 Struktura e menaxhimit të niveleve të shërbimit

Përcaktimi një strukture e cila garanton një proces të menaxhimit të niveleve të shërbimit të formalizuar midis klientit dhe ofruesit të shërbimit. Struktura përmban harmonizim të vazhdueshëm me kërkesat e biznesit, thekson dhe lehtëson mirë-kuptimin e përbashkët midis klientit dhe ofruesit. Struktura përfshin procese për krijimin e kërkesave të shërbimeve, përcaktimet e shërbimeve, marrëveshjet e niveleve të shërbimeve (SLA), marrëveshjet e niveleve të operacioneve (OLA) dhe financimin e burimeve. Këto elemente janë të organizuara në një katalog shërbimesh. Struktura përcakton strukturën organike të menaxhimit të niveleve të shërbimit, duke përfshirë detyrat dhe përgjegjësitë e ofruesve të shërbimeve të jashtëm dhe të brendshëm si dhe të klientëve.

DM 1.2 Përcaktimi i shërbimeve

Themeloni përcaktimet e shërbimeve të IT mbi karakteristikat dhe kërkesat e biznesit, të organizuara dhe të ruajtura nëpërmjet një implementimi të ngjashëm me katalog ose portofol.

DM 1.3 Marrëveshjet e niveleve të shërbimeve (SLA)

Përcaktimi dhe aprovimi i marrëveshjeve të niveleve të shërbimit për të gjitha shërbimet kritike të IT, bazuar në kërkesat e klientëve dhe kapaciteteve të IT. Kjo gjë përfshin angazhimin e klientëve, kërkesat për mbështetje të shërbimeve, matje cilësore dhe sasiore, financim dhe reklamim të marrëveshjeve, nëse është e pranueshme, detyrat dhe përgjegjësitë, duke përfshirë mbikëqyrjen e SLA. Karakteristikat që duhen marrë parasysh janë gadishmëria, realizimi, performanca, kapaciteti për rritje, nivelet e shërbimeve, planifikimi i vazhdueshëm, siguria dhe kufizimet.

DM 1.4 Marrëveshjet e niveleve të operacioneve (OLA)

Sigurohuni që marrëveshjet e niveleve të operimit shpjegojnë sesi shërbimet do të mbështesin teknikisht SLA në mënyrë optimale. OLA specifikojnë proceset teknike në

terma të rëndësishëm për ofruesin dhe mund të jenë mbështetje për SLA të ndryshme.

DM1.5 Monitorimi dhe raportimi i marrëveshjeve të niveleve të shërbimeve

Monitorimi i vazhdueshëm i kriterëve të performancës së shërbimeve specifike. Raportet të ofrohen në një format të kuptueshëm tek palët e interesuara mbi arritjen e niveleve të shërbimit. Statistikat e vëzhgimit analizohen mbi identifikimin e trendeve pozitive dhe negative për shërbime të veçanta ashtu si edhe për shërbime në përgjithësi.

DM 1.6 Rishikimi i kontratave dhe marrëveshjeve të niveleve të shërbimit

Rishikoni rregullisht marrëveshjet e niveleve të shërbimit dhe kontratat bashkëngjitur tyre me ofruesit e jashtëm dhe të brendshëm për të siguruar së kërkesat janë në përputhje me kërkesat për efektivitet dhe shpejtësi.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DM 1 Përcaktimi dhe menaxhimi i niveleve të shërbimit

Nga	Inputet
PO1	Plani strategjik dhe taktik i IT, portofoli i shërbime IT
PO2	Klasifikimi i të dhënave të përcaktuara
PO5	Portofol i shërbimeve i azhurnuar
DI2	SLA të planifikuara
DI3	OLA të planifikuara
DM 4	Kërkesat mbi shërbimin Disaster, përfshirë detyrat dhe përgjegjësitë
MV 1	Inputet e performancës referuar planit IT

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në							
Raport mbi rishikimin e kontratës	DM2							
Raport mbi procesin e performancës	MV1							
Kërkesa të shërbimeve të reja dhe të azhurnuara	PO1							
SLA	DI1	DM2	DM3	DM4	DM6	DM8	DM13	
OLA	DM4	DM5	DM6	DM7	DM8	DM11	DM13	
Portofol i shërbimeve IT të azhurnuara	PO1							

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet / Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria
Krijon një strukturë për përcaktimin e shërbimeve të IT			I	M	K	K	I	K	I	K	P
Ndërton një katalog të shërbimeve të IT			I	M	K	K	I	K	I	I	P
Përcakton marrëveshjet e niveleve të shërbimit(SLA) për shërbime kritike të IT		I	I	K	K	P	I	P	K	K	M/P
Përcakton marrëveshjet e niveleve të operacioneve (OLA) për përputhjen me SLA				I	K	P	I	P	K	K	M/P
Monitoron dhe raporton një performancë të plotë të shërbimeve				I	I	P		I		I	M/P
Rishikon SLA dhe kontratat e bashkëlidhura me to		I		I	K	P		P		K	M/
Rishikon dhe azhuron katalogun e shërbimeve të IT			I	M	K	K	I	K	I	I	P
Krijon plan të përmirësimit të shërbimeve			I	M	I	P	I	P	K	I	P

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimi i shërbimeve • Zyrtarizimi i marrëveshjeve të jashtme dhe të brendshme paralel me kërkesat dhe kapacitetin e prodhimit • Raportimi mbi arritjet e niveleve të shërbimeve (raporte dhe mbledhje) • Sigurimi se raportet janë të përshtatshme për audiencën • Ndërlidhja e kërkesave të shërbimeve të rëna dhe të azhornuara me planifikimin strategjik 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendosja e nje mirëkuptimi të përbashkët të niveleve të shërbimit të kërkuar • Zyrtarizimi dhe monitorimi i marrëveshjeve të niveleve të shërbimit dhe kriterëve të performancës • Ndërlidhja e shërbimeve të ofruara me nivelet e rëna dakort • Krijimi i një katalogu të përditësuar të shërbimeve në harmoni me qëllimet e biznesit 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigurimi it kenaqësië së përdoruesve me shërbimet e ofruara dhe nivelet e shërbimit • Reagimi i kërkesave të biznesit paralel me staretëgjijnë e tij • Sigurimi i transparencës dhe njohjes së kostove të IT, përfirimeve, strategjisë, politikave dhe niveleve të shërbimit
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Numri i mbledhjeve të biznesit për rishikim të SLA në vit • % e raportimeve të niveleve të shërbimit • % e raportimeve automate të niveleve të shërbimeve • Numri i ditëve të nevojshme për përshtatjen e nivelit të shërbimit pas marrëveshjes me klientin 	<ul style="list-style-type: none"> • Numri i shërbimeve të ofruara që nuk gjendeshin ne katalog • % e shërbimeve që plotësojnë nivelet e shërbimit • % e niveleve të shërbimit që matet 	<ul style="list-style-type: none"> • % e pretendentëve të biznesit të cilët janë të kënaqur me ofertat e niveleve të shërbimit • % e përdoruesve të kënaqur me faktin se shërbimet e odruara përbushin nivelet e rëna dakort

MODELET E MATURIMIT

DM 1 Përcaktimi dhe menaxhimi i niveleve të shërbimit

Menaxhimi i procesit *Përcaktimi dhe menaxhimi i niveleve të shërbimit* që kënaq kërkesat e biznesit për IT për *garantimin e harmonizimit midis shërbimeve kryesorë të IT me strategjinë e biznesit* është:

0 Jo ekzistues kur

Menaxhimi nuk ka njohur nevojën për një proces që përcakton nivelet e shërbimit. Llogaridhëna dhe përgjegjësia e monitorimit nuk janë përcaktuar.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Ka një ndërgjegjësim të nevojës për menaxhimin e niveleve të shërbimit, por ky proces është joformal dhe joaktiv. Përgjegjësia dhe llogaridhënia për përcaktimin dhe menaxhimin e shërbimeve nuk është e përcaktuar. Nqs matjet e performancës ekzistojnë, ato janë cilësore vetem me objektiva të mirëpërcaktuara. Raportimi është jozyrtar, jo i qëndrueshëm dhe jo periodik.

2 I përseritshëm por intuitiv kur

Ka aprovim mbi nivelet e shërbimit, por janë informale dhe jo të rishikuara. Raportimi i niveleve të shërbimit është jo i plotë dhe mund të jetë keqinterpretues për klientët. Raportimi varet nga aftësitë dhe nismat e menaxherëve individual. Një kordinator i nivelit të shërbimit është caktuar me përgjegjësi por me autoritet të limituar. Nëse një proces për përputhshmëri ndaj marrëveshjes së niveleve të shërbimit ekziston, është vullnetar dhe jo i zbatueshëm.

3 Proces i përcaktuar kur

Përgjegjësitë janë të mirë përcaktuara, por me liri veprimi. Procesi i zhvillimit të marrëveshjes së niveleve të shërbimit është në përputhje me pikat e vendosura për rivlerësimin e niveleve të shërbimit dhe kënaqësisë së konsumatorit. Shërbimet dhe nivelet e shërbimit janë të përcaktuara, të dokumentuara dhe të aprovura duke përdoruar një proces standardizimi. Mangësitë në nivelet e shërbimit janë identifikuar, por procedurat sesi do të trajtohen dhe shmangen, janë informale ose nuk

ekzistojnë. Ka një lidhje të qartë midis arritjeve të pritura të niveleve të shërbimit dhe financimeve të garantuara. Nivelet e shërbimit janë projektuar për të theksuar nevojat e biznesit por ende janë në fillim.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Nivelet e shërbimit gjithnjë e më shumë po përcaktohen në fazën e kërkesave të biznesit dhe të inkuoruar në strukturën e aplikimeve dhe mjedisit operacional. Kënaqësia e konsumatorit matet dhe vlerësohet vazhdimisht. Matjet e performancës pasqyrojnë nevojat e klientit më shumë se qëllimet e IT. Matjet për vlerësimin e niveleve të shërbimit po standartizohen dhe relekojnë normat e industrisë. Kriteri për përcaktimin e niveleve të shërbimit bazohet mbi biznesin dhe përfshin gadi-shmërinë, realizimin, performancën, kapacitetin rritës, mbështetjen e përdoruesit, planifikim të vazhdueshëm dhe marrja parasysh e sigurisë. Procesi i raportimit të monitorimit të niveleve të shërbimit është drejt rrugës së automatizimit. Risqet operacionale dhe financiare, të cilët janë të lidhur me nivelet e shërbimit jo të rëna dakort, janë përcaktuar dhe kuptuar. Një sistem zyrtar për matjen e KGI (*key goal indicators*) dhe KPI (*key performance indicators*) është institucionalizuar dhe mirëmbajtur.

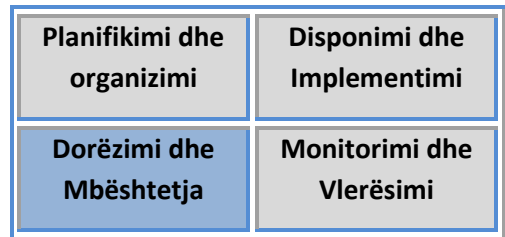
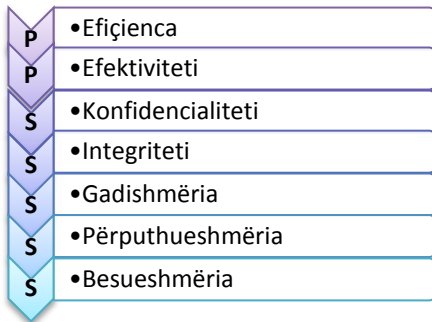
5 I Optimizuar kur

Nivelet e shërbimi janë në vlerësim të vazhdueshëm për të siguruar lidhjen e objektivave IT dhe të biznesit, duke marrë avantazh nga teknologjia dhe niveli kosto/përfitim. Të gjitha proceset e menaxhimit të niveleve të shërbimit janë subjekt i vazhdueshëm përmirësimi. Gjithashtu vazhdimisht monitorohet dhe menaxhohet kënaqësia e konsumatorit. Nivelet e pritura të shërbimit reflektojnë qëllimet strategjike të biznesit dhe vlerësohen përkundrejt normave të industrisë. Menaxhimi i IT ka burimet e nevojshme për përmbushjen e targetimeve të niveleve të shërbimit. Menaxherët e lartë monitorojnë KPI dhe KGI si pjesë e vazhdueshme e procesit të përmirësimi.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DM 2 Menaxhimi i shërbimeve të palëve të treta

Nevoja për garancinë se shërbimet e siguruar nga palët e treta përmbushin nevojat e biznesit, kërkon një proces menaxhimi efektiv të palëve të treta. Ky proces plotësohet nga përcaktimi i qartë i detyrave, përgjegjësi dhe pritjeve në marrëveshjet me palët e treta, ashtu si edhe duke rishikuar dhe monitoruar ato marrëveshje për efektivitet dhe përputhshmëri. Menaxhimi efektiv i shërbimeve të palëve të treta minimizon risqet e biznesit lidhur me furnizuesit me probleme.



Kontroll mbi proceset IT të

menaxhimi i shërbimeve të palëve të treta

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

garantuar shërbime të palëve të treta të kënaqëshme duke mbetur transparent përsa i përket kostove, përfitimeve dhe risqeve

duke u fokusuar në

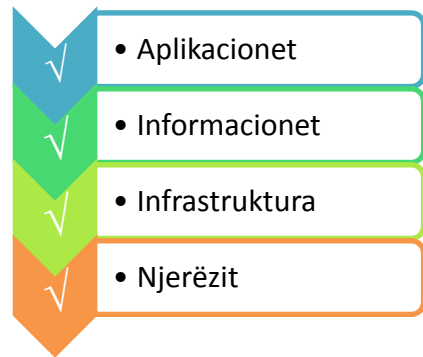
krijimin e marrëdhënieve dypalëshe me ofrues të kualifikuar të shërbimeve të palëve të treta dhe në monitorimin e rezultateve të shërbimeve për të verifikuar dhe siguruar përputhje me marrëveshjet.

arrihet duke

- Identifikuar dhe kategorizuar shërbimet e furnizuesve
- Identifikuar dhe minimizuar riskun e furnizuesve
- Monitoruar dhe matur performancën e furnizuesve

dhe matet nga

- Numri i ankesave të përdoruesve përkundrejt shërbimeve të kontraktuara
- Përqindja e furnizuesve kryesorë të cilër përmbushin çartë kërkesat dhe nivelet e shërbimit
- Përqindja e furnizuesve që janë subjekt monitorimi



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT**DM 2 Menaxhimi i shërbimeve të palëve të treta****DM 2.1 Identifikimi i marrëdhënieve me të gjithë furnitorët**

Identifikimi i të gjitha shërbimeve të furnitorëve dhe kategorizimi në bazë të llojit të furnitorëve, kuptimit, dhe rëndësisë së tyre. Mirëmbajtja e dokumentacionit zyrtar të marrëdhënieve teknike dhe organizacionale duke përfshirë detyrat, përgjegjësitë, qëllimet, rezultatet e pritura dhe besimin e përfaqësuesve të këtyre furnitorëve.

DM 2.2 Menaxhimi i marrëdhënieve me furnitorët

Zyrtarizimi i proceseve të menaxhimit të marrëdhënieve me furnitorët. Mbajtësi i marrëdhënieve duhet tu referohet çështjeve të klientit dhe të furnitorit dhe të garantojë cilësinë e marrëdhënies bazuar në besim dhe transparence (p.sh. nëpërmjet marrëveshjeve të nivelit të shërbimit).

DM 2.3 Menaxhimi i riskut të furnitorëve

Identifikimi dhe minimizimi i risqeve lidhur me mundësinë e furnitorëve për të vazhduar ofrimin efektiv të shërbimeve. Hartimi i kontratave në përputhje me standardët ndërkombëtare të biznesit duke përmblusur kërkesat rregullatore dhe të legjislacionit. Menaxhimi i riskut duhet të marrë gjithashtu parasysh edhe ruajtjen e kontratave, vazhdimësinë e qëndrueshmërisë me furnitorin, përputhjen me kërkesat e sigurisë, furnitorë alternativë, penalitet dhe bonuset, etj.

DM 2.4 Monitorimi i performancës së furnitorëve

Ndërtimi i një procesi për monitorimin e ofrimit të shërbimeve për të garantuar se furnitori është duke përmblusur kërkesat aktuale të biznesit, se është vazhdimisht në përputhje me kontratën dhe miratimet e nivelit të shërbimeve, dhe se performanca është në konkurrencë me furnitorët e tjerë dhe kushtet e tregut.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DM 2 Menaxhimi i shërbimeve të palëve të treta

Nga	Inputet
PO1	Strategjia e burimeve të IT
PO8	Standartet e përvetësimit
DI5	Marrëveshjet kontraktuale, kërkesat e menaxhimit të marrëdhënieve me palët e treta
DM 1	SLA, raportin e rishikimit të kontratës
DM 4	Kërkesat e shërbimit Disaster, përfshirë detyrat dhe përgjegjësitë

Outpute	Në
Procesi i raportimit të punës	MV1
Katalogu i furnitorit	DI5
Risku i furnitorit	PO9

*inpute jashtë COBIT

Funksionet / Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Proç të Biznesit	Drejti i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuksi i Zhvillimit	Drejti i Admin. të IT	PMO	Përputhsh, Audit, Risk Siguria
	Identifikon dhe kategorizon marrëdhëniet me shërbimet e palëve të treta				I	K	P	K	P	M /P	K
Përcakton dhe dokumenton proçeset e menaxhimit të furnitorëve		K		M	I	P	K	P	P	K	K
Kryen vlerësimin e furnitorit dhe përcakton politikat dhe proçedurat		K		M	K	K		K	P	K	K
Identifikon, akseson dhe minimizon riskun e furnitorit		I		M		P		P		K	K
Monitoron rezultatet e ofruara nga shërbimet e furnitorëve				P	M	P		P	P	K	K
Vlerëson qëllimet afatgjata të marrëdhënieve të shërbime për të gjithë pretendentët	K	K	K	M /P	K	K	K	K	P	K	K

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues(K), informues (I)

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Identifikimi dhe kategorizimi i shërbimeve të furnitorëve • Identifikimi dhe minimizon rikun e furnitorit • Monitorimi dhe matja e performancës së furnitorit 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendosja e një marrëdhënie me ofruesit të shërbimeve të kualifikuar • Monitorimi i rezultateteve të ofruara nga shërbimet dhe verifikimi i përputhshmërisë me marrëveshjen • Garancia se furnitori është në përputhje me standardet e brendshme dhe të jashtme • Sigurimi i vazhdimësisë e marrëveshjes me furnitorin 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigurimi i kënaqësisë së përbashkët të marrëdhënieve me palët e treta • Sigurimi i kënaqësisë së përdoruesve me nivelin e shërbimit të ofruar • Sigurimi i transparencës dhe njohjes së kostove të IT, përfitimeve, strategjive, politikave dhe niveleve të shërbimit
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • % e furnitorëve kryesorë të vilët janë subject i niveleve të qarta të shërbimit dhe kërkesave të përcaktuara • % e furnitorëve kryesorë që janë subjekt i monitorimit • Niveli i kënaqësisë së biznesit lidhur me efektivitetin e shërbimeve të furnitorëve • Niveli i kënaqësisë së furnitorëve lidhur me komunikimin me biznesin • Numri i incidenteve të furnitorëve që nuk i përmbahen afateve 	<ul style="list-style-type: none"> • % e furnitorëve kryesorë që përmbushin kërkesat e përcaktuara dhe nivelet e shërbimit • Numri i mosmarrëveshjeve formale me furnitorët • % e faturave të furnitorëve që janë të diskutueshme 	<ul style="list-style-type: none"> • % numri i ankesave të përdoruesve në lidhje me shërbime e kontraktuara • % e shpenzimeve për blerëj që janë subjekt i prokurimeve konkurente

MODELET E MATURIMIT

DM 2 Menaxhimi i shërbimeve të palëve të treta

Menaxhimi i procesit Menaxhimi i shërbimeve të palëve të treta që kënaq kërkesat e biznesit për IT mbi garantimin e kënaqësisë nga shërbimet e palëve të treta duke qënë transparent përsa i përket përfitimeve, kostove dhe risqeve është:

0 Jo ekzistues kur

Përgjegjësitë dhe llogaridhëniet nuk janë të përcaktuara. Nuk ekzistojnë politika dhe procedura formale lidhur me kontratat me palët e treta. Shërbimet e palëve të treta nuk aprovohen ose rishikohen nga menaxhimi. Nuk ekzistojnë aktivitete matjeje dhe raportime nga palët e treta. Në mungesë të raportimit të detyruar sipas kontratave, menaxhimi i lartë nuk është në dijeni të rezultateve të ofruara nga shërbimet.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Menaxhimi është në dijeni të nevojës për ekzistencën e procedurave dhe politikave të dokumentuara të marrëdhënieve me palët e treta, duke përfshirë edhe nënshkrimin e këtyre kontratave. Nuk ekzistojnë kushte standarde të marrëveshjeve me ofruesit e shërbimeve. Matjet e rezultateve të ofruara nga shërbimet janë joformale dhe jo reaguese. Praktikrat janë të varura nga eksperiencia e individëve dhe e furnitorëve.

2 I përseritshëm por intuitiv kur

Procesi i rishikimit të shërbimeve të ofruara nga palët e treta, risqeve lidhur me to si dhe rezultateve të tyre është joformal. Një kontratë *Pro Forma* (vërtetim) përdoret me standartet lokale. Janë të posedueshëm raportet mbi shërbimet e ofruara, por jo në mbështetje të objektivave të biznesit.

3 Proçes i përcaktuar kur

Proçedura të dokumentuara mundësojnë qeverisjen e shërbime të palëve të treta me proçese të qarta për shqyrtimin dhe negocimin me lokalët. Kur është kryer një marrëveshje për ofrimin e shërbimeve, marrëdhënia me palët e treta është thjesht kontraktuale. Natyra e shërbimeve që do të merren, detajohet në kontratë, ku për-

fshihen kërkesat ligjore, operacionale dhe të kontrollit. Është caktuar përgjegjësia për rishikimin e shërbimeve të palëve të treta. Kushtet e kontratës bazohen mbi standarde të gatshme. Është identifikuar dhe raportuar risku i biznesit lidhur me shërbime e palëve të treta.

4 I menaxhuar dhe i matur *kur*

Kritere standarde dhe zyrtare janë vendosur për përcaktimin e kushteve të marrëveshjes, duke përfshirë qëllimin e punës, shërbimet/rezultatet e pritshme, supozimet, kostot, itinerare, marrëveshjet e faturave dhe përgjegjësitë. Janë përcaktuar përgjegjësitë e menaxhimit të kontratave dhe tregtarëve. Kualifikimet, risqet dhe kapacitetet e tregtarëve, identifikohen dhe vlerësohen rregullisht. Kërkesat e shërbimeve përcaktohen dhe bashkëlidhen me qëllimet e biznesit. Ekziston një proces për rishikimin e performancës së shërbimeve përkundrejt kushteve të kontratës, duke garantuar inpute për posedimin e shërbimeve aktuale dhe të ardhshme të palëve të treta. Modelet e çmimeve të transfertave janë përdorur në procesin e prokurimit. Të gjitha palët e përfshira janë në dijeni të pritshmërive të shërbimit dhe kostove.

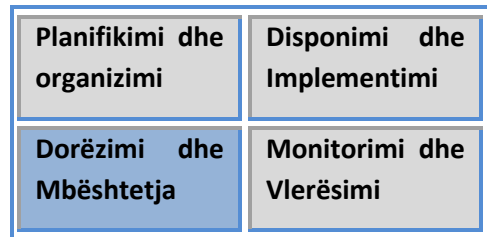
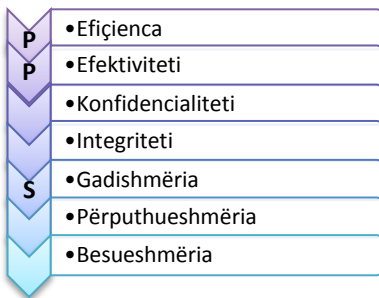
5 I Optimizuar *kur*

Kontratat e nënshkruara me palët e treta rishikohen vazhdimisht në intervale të caktuara. Është ndarë përgjegjësia për menaxhimin e furnitorëve dhe cilësisë së shërbimeve. Monitorohen dhe korrigjohen me masa të caktuara evidenca të përputhshmërisë së kontratës me dispozitat ligjore, operacionale dhe të kontrollit. Palët e treta janë subjekt i rishikimit të pavarur periodik, si dhe feedback-u mbi performancën përcaktohet dhe përdoret për përmirësimin e shërbimeve. Matjet varen nga reagimet e ndryshimit të kushteve të biznesit. Matjet mbështesin gjetjet e hershme të problemeve të mundshme me shërbimet e palëve të treta. Menaxhimi rregulon procesin e posedimit dhe monitorimit të shërbimeve të palëve të treta bazuar në output-et e KPI dhe KGI.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DM 3 Menaxhimi i performancës dhe kapacitetit

Nevoja për menaxhimin e performancës dhe kapacitetit të burimeve IT, kërkon një proces për rishikimin periodik të performancës dhe kapaciteti aktual. Ky proces përfshin parashikin e nevojave të ardhshme të burimeve bazuar në ngarkesën e punës, ruajtjen dhe pasiguritë ndaj kërkesave. Procesi garanton sigurinë së informacioni i burimeve mbështetëse të biznesit është vazhdimisht i disponueshëm.



Kontroll mbi proceset IT të

Menaxhimi i performancës dhe kapacitetit

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

optimizuar performancën e infrastrukturës së IT, burimeve dhe gadishmërisë në përgjigje të nevojave të bizneist

duke u fokusuar në

përputhjen me kërkesat ndaj marrëveshjeve të nivelieve të shërbimit, minimizimin e kohës joproductive dhe kryerjen e vazhdueshme të monitorimeve dhe matjeve të performancës së IT dhe përmirësimeve të kapaciteteve

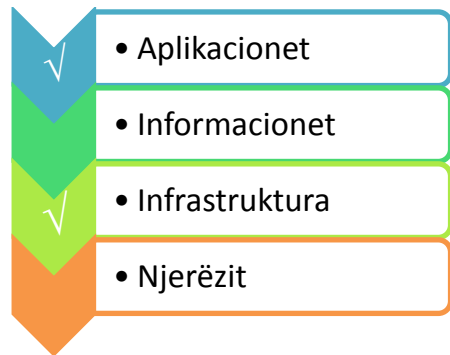
arrihet duke

- Planifikuar dhe garantuar kapacitet dhe gadishmëri të sistemit

- Monitoruar dhe raportuar performancën e sistemit
- Modeluar dhe parashikuar performancën e sistemit

dhe matet nga

- Numri i orëve të humbura për përdorues ndikuar nga planifikim i pamjaftueshëm i kapaciteteve
- Përqindja e tejkalimeve të targetimit
- Përqindja e përgjigjeve të pa-arritshme të SLA



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT**DM 3 Menaxhimi i performancës dhe kapacitetit****DM 3.1 Planifikimi i performancës dhe kapacitetit**

Ndërtimi i një procesi planifikimi për rishikimin e performancës dhe kapacitetit të burimeve të IT për të siguruar se kapaciteti me kosto të justifikuar dhe performanca janë të disponueshme për procesimin e ngarkesës së punës, siç është përcaktuar në marrëveshjen e niveleve të shërbimit. Planet e performancës dhe kapacitetit duhet të shfrytëzojnë modelet e teknikave për prodhimin e performancës aktuale, kapacitetin dhe qarkullimin e burimeve të IT.

DM 3.2 Performanca dhe kapaciteti aktual

Rishikimi i performancës dhe kapacitetit aktual të burimeve të IT, për të përcaktuar nëse këta dy faktorë ekzistojnë, për të mundësuar përmbushjen e marrëveshjeve të niveleve të shërbimit.

DM 3.3 Performanca dhe kapaciteti i ardhshëm

Administrimi i parashikimeve të performancës dhe kapacitetit të burimeve të IT në intervale të rregullt, për të minimizuar riskun e ndërprerjeve të ndodhura nga kapaciteti i pamjaftueshëm. Gjithashtu, identifikoni kapacitetin e mundshëm për ripozicionim. Identifikimi i trendit për mbingarkesën dhe përcaktimi i parashikimeve të cilat do të jene input për planet e performancës dhe kapacitetit.

DM 3.4 Disponueshmëria e burimeve të IT

Sigurimi i kapaciteteve dhe performancës së duhur duke marrë parasysh aspekte të tilla si ngarkesë normale pune, të papriturat, kërkesat për ruajtje dhe ciklin e jetës të burimeve të IT. Duhet të hartohen dispozita kur performanca dhe kapaciteti nuk janë në nivelin e duhur, si psh të theksohen detyrat, toleranca ndaj gabimeve si dhe praktikrat për gjetjen e burimeve. Menaxhimi duhet të sigurojë se planet e pasigurta duhet të theksojnë gadishmërinë, kapacitetin dhe performancën e burimeve individuale të IT.

DM 3.5 Monitorimi dhe raportimi

Monitorimi i vazhdueshëm i performancës dhe kapacitetit të burimeve të IT. Të dhënat e mbledhura shërbejnë për dy qëllime:

- Të mirëmbahet performanca aktuale në nivele të qëndrueshme dhe të theksohen çështje të tilla si elasticiteti, të papriturat, ngarkesat aktuale dhe të projektuara të punës, planet e ruajtjes dhe posedimin e burimeve
- Të raportohet gadishmëria e shërbimeve ndaj biznesit, siç kërkohet edhe në SLA. Shoqërimi i të gjitha raporteve me rekomandime për masa korrigjuese

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DM 3 Menaxhimi i performancës dhe kapacitetit

Nga	Inputet
DI2	Specifikimet e gadishmërisë, vazhdimësisë dhe rigjenerimit
DI3	Kërkesat e monitorimit të sistemit
DS1	SLA

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në			
Infomacion mbi performancën dhe gadishmërinë	PO2	PO3		
Planet e performancës dhe kapacitetit	PO5	DI1	DI3	MV1
Ndryshimet e kërkuara	DI6			
Procesi i raportimit të performancës	MV1			

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzek i Biznesit	Pronar i Proç Biznes	Drejt i Operac	Shefi i Ark	Drejti Zhvillimit	Drejti i Admin IT	PMO	Përputh, Audit, Risk, Siguria
	Ndërton nje proces planifikimi për rishikimin e performancës dhe kapacitetit të burimeve të IT				M		P	K	K	K	K
Rishikon performancën dhe kapacitetin e burimeve aktuale				K	I	M/P		K	K	K	
Udhëheq parashikimet e performancës dhe kapaciteti të burimeve të IT				K	K	M/P	K	K	K	K	
Udhëheq analizën e hendekut për mospërputhjen e burimeve të IT				K	I	M/P		P	K	K	I
Udhëheq planifikim të papriturave për pamjaftueshmëri të burimeve IT				K	I	M/P		K	K	I	K
Monitoron dhe raporton vazhdimisht gadishmërinë, performancën dhe kapacitetin e burimeve të IT				I	I	M/P		I	I	I	I

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Planifikimi dhe garantimi i kapaciteteve dhe gadishmërisë së sistemeve • Monitorimi dhe raportimi i performancës së sistemeve • Modelimi dhe parashikimi i perofrmancës së sistemeve 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorimi dhe matja e mbingarkesës dhe kohës transaksioneve reaguese • Arritja në kohë e SLA • Minimizimi i dështimeve të transaksioneve • Minimizimi i kohës së shpërdorur • Optimizimi i shfrytëzimit të burimeve IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Përgjigjia ndaj kërkesave të biznesit në përputhje me strategjine e biznesit • Sigurimi se shërbimet IT janë të gatshme kur kërkohen • Optimizimi i infrastrukturës, burimeve dhe kapaciteteve të IT
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Frekuenca e parashikimeve të performancës dhe të kapacitetit • % e aseteve të përfshira në rishikimet e kapaciteteve • % e aseteve të monitoruara nëprmejet kontrolleve qëndrore 	<ul style="list-style-type: none"> • Kulmi i ngakresës dhe normat e përgjithshme të shfrytëzimit • % e tejkalimeve të targetimit • % e kalimit të afatit për përgjigjë ndaj SLA • Norma e dështimeve të transaksioneve 	<ul style="list-style-type: none"> • Numri i orëve të humbura për përdorues në muaj për shkak të planifikimit të pamjaftueshëm të kapacitetit • Numri i proceseve kritike të biznesit të cilët nuk mbulohen nga një plan i shërbimeve të gatshme

MODELET E MATURIMIT

DM 3 Menaxhimi i performancës dhe kapacitetit

Menaxhimi i procesit *Menaxhimi i performancës dhe kapacitetit* që kënaq kërkesat e biznesit për IT *për optimizimin e performancës së infrastrukturës së IT, burimeve dhe kapaciteteve në përputhje me nevojat e biznesit* është:

0 Jo ekzistues *kur*

Menaxhimi nuk ka dijeni se proceset kryesore të biznesit mund të kërkojnë nivele të larta performance nga IT ose se nevojat e përgjithshme të biznesit për shërbime IT, mund të tejkalojnë kapacitetet. Nuk ekziston një proces planifikimi të kapaciteteve.

1 Fillestar/Ad Hoc *kur*

Përdoruesit shpesh duhet të gjejnë zgjidhje për kufizimet e performancës dhe kapacitetit. Ka një ndërgjegjësim për nevojën për planifikim të kapacitetit dhe performancës nga zotëruesit e proceseve të biznesit. Ka masa të qarta përkundrejt menaxhimit të performancës dhe kapaciteteve. Procesi për planifikimin e performancës dhe kapaciteteve është jozyrtar. Gjithashtu është i kufizuar edhe mirëkuptimi për performancën dhe kapacitetin aktual dhe të ardhshëm të burimeve.

2 I përsëritshëm por intuitiv *kur*

Biznesi dhe menaxhimi i IT është në dijeni të ndikimit që sjell mosmenaxhimi i performancës dhe kapacitetit. Nevojat për performance, përgjithësisht bazohen në vlerësimet e sistemeve individuale dhe në njohuritë e grupeve të projektit dhe mbështetjes. Disa mjete të veçanta mund të diagnostifikojnë probleme të performancës dhe kapacitetit, por përputhshmëria e rezultateve, varet nga ekspertiza e individëve kryesorë. Nuk ka një vlerësim të përgjithshëm të performancës së IT, ose të kulmit dhe minimumit të situatave të ngarkuara. Problemet e disponueshmërisë kanë gjasa të ndodhin në situata të papritura dhe duan relativisht njëfarë kohe për tu korrigjuar. Çdo matje e performancës bazohet tek nevojat e IT dhe jo në nevojat e klientëve.

3 Proçes i përcaktuar *kur*

Kërkesat për performancë dhe kapacitet janë të mirëpërcaktuara përgjatë ciklit të jetës së sistemit. Ka kërkesa të përcaktuara të niveleve të shërbimit dhe matje të cilat mund të përdoren për të vlerësuar performancën operationale. Kërkesat e ardhshme të kapacitetit dhe performancës janë projektuar bazuar mbi një proçes të përcaktuar. Raportet prodhohen duke ofruar statistika performance. Problemet lidhur me performancën dhe kapacitetin ende kanë gjasa për të ndodhur, duke marrë edhe kohë për tu korrigjuar. Pavarësisht niveleve të shërbimit të publikuara, përdoruesit dhe klientët mund të ndihen dyshues përsa i përket aftësisë së shërbimit.

4 I menaxhuar dhe i matur *kur*

Proçeset dhe mjetet janë në të gatshme për të matur përdorimin, performancën dhe kapacitetin e sistemit, dhe rezultatet krahasohen me qëllimet e përcaktuara. Azhurnimi i informacionit është i mundur, duke dhënë statistika standarde dhe alarm ndaj incidenteve të shkaktuara nga pamjaftueshmëria e performancës dhe kapacitetit. Çështja e mungesës së kapacitetit dhe performancës menaxhohet në përputhje me proçedura të përcaktuara dhe standarde. Mjete të automatizuara përdoren për monitorimin e burimeve specifike si psh hapësira e diskut, network, serverat dhe portat e network-ut. Statistikat e performancës dhe kapacitetit raportohen në terma të proçeseve të biznesit, në mënyrë që përdoruesit dhe klientët të kuptojnë nivelet e shërbimit të IT. Përdoruesit ndjehen përgjithësisht të kënaqur me shërbimin aktual dhe mund të kërkojnë nivele të reja ose të përmirësuara. KPI dhe KGI përdoren për matjen e performancës dhe kapacitetit të IT, por mund të aplikohen në mënyrë sporadike dhe të paqëndrueshme.

5 I Optimizuar *kur*

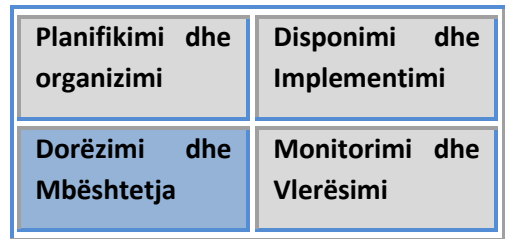
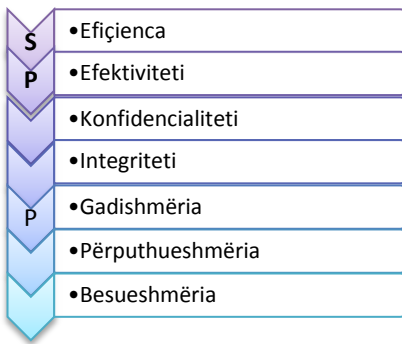
Planet e performancës dhe kapacitetit janë në sinkronizim të plotë me kërkesat e parashikuara të biznesit. Kërkesat e infrastrukturës së IT dhe të biznesit janë subjekt i rishikimeve të rregullta, për të siguruar kapacitetin optimal, i arritur në kostot minimale të mundshme. Janë standardizuar mjetet për monitorimin e burimeve kritike të IT, përdoren përgjatë platformës dhe janë të lidhura me sistemin e menaxhimit të incidenteve në organizatë. Mjetet e monitorimit mund të zbulojnë dhe korrigjojnë në mënyrë automate çështje të lidhura me performancën dhe kapacitetin. Analiza e trendeve kryhet dhe tregon probleme të menjëhershme të performances, të shkaktuara nga rritja e volumit të biznesit. Në këtë mënyrë, mundësohet

zbatimi i planeve dhe shmangia e çështjeve të papritura. Matjet për vlerësimin e kapacitetit dhe performancës së IT janë të mirë integruara midis KGI dhe KPI për të gjitha proceset kritike të biznesit. Menaxhimi rregullon planifikimin e performancës dhe kapacitetit duke ndjekur analizat e KGI dhe KPI.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DM 4 Garantimi i shërbimit të vazhdueshëm

Nevoja për garantimin e shërbimeve të vazhdueshme të IT kërkon zhvillim, mirëmbajtje, dhe testim të planeve të IT, ruajtje backup në distancë dhe plan trajnimi të vazhdueshëm. Një proces efektiv i vazhdueshëm i shërbimit minimizon probabilitetin dhe ndikimin e një ndërprejeje të gjatë të shërbimeve IT mbi funksionet dhe proceset kryesore të biznesit.



Kontroll mbi proceset IT të

garantimi i shërbimit të vazhdueshëm

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

garantimin e ndikimit minimal të biznesit nga ndërprerje të shërbimeve të IT

duke u fokusuar në

ndërtimin e elasticiteti në zgjidhje dhe zhvillime automate, mirëmbajtjen dhe testimin e vazhdueshëm të planeve të IT

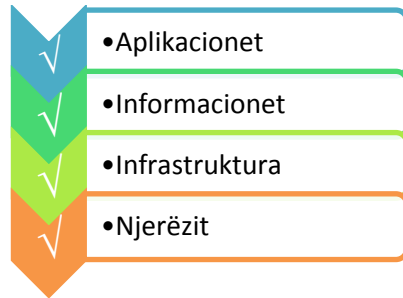
arrihet duke

- Zhvilluar dhe mirëmbajtur rastësitë e IT
- Trajnim dhe testim mbi planet e rastësive të IT

- Ruajtur kopje të planeve të rastësisë dhe të të dhënave në vende offsite

dhe matet nga

- Numri i orëve të humbura për përdorues në muaj shkaktuar nga ndërprerjet
- Numri i proceseve kritike të biznesit të lidhur me IT që nuk janë të mbështetur nga plani i vazhdimësisë së IT



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

DM 4 Garantimi i shërbimit të vazhdueshëm

DM 4.1 Struktura e vazhdueshme e IT

Zhvillimi i një strukture për IT të vazhdueshme për të mbështetur menaxhimin e vazhdueshëm të biznesit në tërësinë e tij me anë të një procesi të qëndrueshëm. Qëllimi i strukturës është të kontribuojë në përcaktimin e elasticitetit të infrastrukutës, të drejtojë zhvillimin e rimëkëmbjes nga shkatërrimi dhe në planet e të papriturave të IT. Struktura duhet të theksojë strukturën organike të biznesit për menaxhim të vazhdueshëm, duke përcaktuar detyrat dhe përgjegjësitë e ofruesve të shërbimeve, të jashtëm dhe të brendshëm, menaxherit dhe klientëve të tyre, si dhe rregullat e strukturat për të dokumentuar, testuar dhe ekzekutuar, rimëkëmbjen nga katastrofa dhe planet e vazhdueshmërisë së IT. Plani gjithashtu duhet të theksojë elemente të tillë si identifikimi i burimeve kritikë, monitorimi dhe raportimi i gadishmërisë së këtyre burimeve, procesimet alternative, dhe principet e backup-it dhe rimëkëmbjes.

DM 4.2 Planet e vazhdueshmërisë së IT

Zhvillimi i planeve të vazhdueshmërisë IT bazuar në strukturën, e projektuar, për të reduktuar ndërprerjet më të mëdha në funksionet dhe proceset e biznesit. Planet duhet të vënë theksin në kërkesat për elasticitet, në procesimet alternative dhe në gadishmërinë e rimëkëmbjeve të të gjitha shërbimeve të IT. Ata duhet të përfshijnë gjithashtu udhëzime përdorimi, detyrat dhe përgjegjësitë, procedurat, procesin e komunikimit, si dhe testimin.

DM 4.3 Burimet kritike të IT

Përqëndrimi i vëmëndjes së elementeve të specifikuar si më kritikë për ndërtimin e planit të vazhdimësisë IT, me elasticitetin e duhur dhe vendosjen e prioriteteve në situatat rimëkëmbëse. Shmangia e shperqëndrimit nga rimëkëmbja e elementeve me pak kritik dhe siguromi i reagimit dhe rigjenerimit, në përputhje me nevojat parësore të biznesit, duke garantuar se kostot janë në nivel të përshtatshëm dhe në përputhshmëri me kërkesat kontraktuale dhe rregullatore. Konsiderohet kërkesat për elasticitet, reagueshmëri dhe rigjenerim për periudha të ndryshme, psh një deri në katër orë, katër deri në 24 orë, më shumë se 24 orë dhe periudha kritike të biznesit.

DM 4.4 Mirëmbajtja e planit të vazhdimësisë së IT

Inkurajimi i menaxhimit IT për të përcaktuar dhe ekzekutuar procedurat e ndryshimit të kontrollit me anë të të cilave është përditësuar plani i vazhdueshmërisë dhe vazhdimisht reflekton kërkesat aktuale të biznesit. Është e rëndësishme që ndryshimet në procedura dhe përgjegjësi të komunikohen qartë dhe shpejt.

DM 4.5 Testimi i planit të vazhdueshmërisë së IT

Testoni planin e vazhdueshmërisë së IT rregullisht, për të siguruar që sistemet e IT mund të rimëkëmben efektivisht, mangësitë gjenden dhe plani mbetet i qëndrueshëm. Kjo gjë kërkon përgatitje të kujdesshme, dokumentim, raportim të rezultateve të testimeve, dhe duke iu referuar rezultateve, implementimin e një plani veprimi. Merrni parasysh shtrirjen e këtij testimi nga aplikacione të vecanta në një skenar që i përfshin të gjitha.

DM 4.6 Trajnim mbi planin e vazhdueshmërisë së IT

Sigurohuni që të gjitha palët e përfshira duhet të marrin trajnim të rregullt referuar procedurave, dhe të ndahen detyrat dhe përgjegjësitë e tyre në raste incidenti ose katastrofe. Verifikoni dhe përmirësoni trajnimin referuar rezultateve dhe testeve të të papriturave.

DM 4.7 Shpërndarja e planit të vazhdueshmërisë së IT

Verifikoni që një strategji shpërndarjeje e përcaktuar dhe e menaxhuar ekziston, për të siguruar se planet janë shpërndarë në mënyrë të sigurt dhe të duhur, dhe janë të disponueshëm ndaj palëve të treta të interesuara dhe të autorizuar. Vëmendje duhet kushtuar që planet të jenë të disponueshëm në çfarëdo situatë katastrofe.

DM 4.8 Rimëkëmbja dhe rifillimi i shërbimeve

Planifikoni masat që do të merren për periudhën kur IT do të rimëkëmbë dhe rifillojë shërbimet. Kjo mund të përfshijë aktivizimin e site-eve backup, fillimin e procesve alternativë, komunikim të klientëve dhe pretendentëve, procedurat e rifillimit etj. Sigurohuni që biznesi mirëkupton kohën për rimëkëmbje të IT, si dhe investimet e nevojshme teknologjike për të mbështetur rimëkëmbjen e biznesit dhe nevojën për rifillim.

DM 4.9 Ruajtje backup-i offsite

Ruaj në distancë të gjitha mjetet backup të komunikimit, dokumentimit dhe burimeve të tjera te nevojshme për planet e rimëkëmbjes dhe vazhdimësisë. Përmbajtja e memorjes backup nevojitet të përcaktohet midis zotërdursve të biznesit dhe personelit IT. Menaxherët e objektit të memorjes në distancë duhet të përgjigjen ndaj politikave të klasifikimit të të dhënave si dhe praktikave të kompanisë. Menaxhimi i IT duhet të sigurojë se marrëveshjet në distancë vlerësohen periodikisht, të paktën një herë në vit, për përmbajtjen, mjedisin mbrojtës dhe sigurinë. Siguroni përputhshmëri të hardware dhe software për të rifilluar të dhënat e arkivuara dhe periodikisht testoni dhe rifreskoni të dhënat e arkivuara.

DM 4.10 Rishikimi pas rifillimit

Në një rifillim të suksesshëm të funksioneve IT pas katastrofës, përcaktimi nëse menaxhimi i IT ka vendosur procedurat për vlerësimin e posedimit të planit si dhe përditësojë planin rregullisht.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DM 4 Garantimi i shërbimit të vazhdueshëm

Nga	Inputet
PO2	Klasifikimi i të dhënave të caktuara
PO9	Vlerësimi i riskut
DI2	Specifikime të gatishmërisë, vazhdueshmërisë dhe rimëkëmbjes
DI4	Manuale të përdoruesit, operacionale, teknike dhe administrimi operacionale, teknike dhe administrimi
DI4	SLA dhe OLA

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në	
Rezultatet e testit të të papriturave	PO9	
Rëndësia e konfigurimit të elementëve të IT	DM9	
Ruajtja Backup dhe plani mbrojtës	DM11	DM13
Portat e incidenteve/katastrofave	DM8	
Kërkesat e shërbimeve të katastrofës, duke përfshirë detyrat dhe përgjegjësitë	DM1	DM2

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues(K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Proc të Biznesit	Drejtesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtesi i Zhvillimit	Drejtesi i Admin. të IT	PMO	Përputhshmeri , Audit, Risk dhe Siguria
Zhvillon strukturën e vazhdimësisë së IT		K	K	M	K	P	P	P	K	K	P
Udhëheq analizën e ndikimit të biznesit dhe vlerësimin e riskut		K	K	K	K	M/P	K	K	K	K	K
Zhvillon dhe mirëmban planin e vazhdueshmërisë së IT	I	K	K	K	I	M/P		K	K	K	K
Identifikon dhe kategorizon burimet e IT bazuar në objektivat e rimëkëmbjes				K		M/P		K	I	K	I
Përcakton dhe ekzekuton procedurat e ndryshimit të kontrolleve për të siguruar se plan i vazhdimësisë së IT është korrent				I		M/P		P	P	P	I
Rregullisht teston planin e vazhdueshmërisë së IT				I	I	M/P		K	K	I	I
Zhvillon veprimet ndjekëse pas rezultateve të testimit				K	I	M/P	K	P	P	P	I
Planifikon dhe udhëheq trajnime mbi vazhdimësinë e IT				I	P	M/P		K	P	I	I
Planifikon rimëkëmbjen dhe rifillimin e shërbimeve IT		I	I	K	K	M/P	K	P	P	P	K
Planifikon dhe implementon memorien backup dhe mbrojtjen				I		M/P		K	K	I	I
Ndërton procedurat për udhëheqjen e rishikimeve pas rifillimit				K	I	M/P		K	K		K

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Zhvillimin dhe mirëmbajtjen e planit të të papriturave të IT • Trajnim dhe testim mbi planet e papritura të IT • Ruajtja e kopjeve të planeve të rastësisë dhe të të dhënave në vende offsite 	<ul style="list-style-type: none"> • Ndërtimi i planit të vazhdueshmërisë së IT i cili suporton planin e vazhdueshmërisë së biznesit • Zhvillimin e planeve të vazhdueshmërisë së IT që mund të ekzekutohen, janë të testuar dhe të mirëmbajtur • Minimizimi i probabilitetit i ndërprerjeve të shërbimeve IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigurimi se shërbimet e IT janë të disponueshëm • Garanto ndikim minimal të biznesit nga ndryshime ose ndërprerje në shërbimet e IT • Garantimi se shërbimet dhe infrastruktura e IT mund të rezistojë dhe rigjenerohet nga dështimet për shkak të gabimeve, sulmet e qëllimshme dhe katastrofat
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Periudha midis testeve të elementeve të ndryshëm të planit të vazhdueshmërisë së IT • Orët e trajnimit të vazhdimësisë së IT për punonjës në vit • % e elementeve kritikë të infrastrukturës me monitorim automat • Frekuencave e rishikimeve të planit të vazhdimësisë 	<ul style="list-style-type: none"> • % e mundësisë së arritjes së SLA • Numri i proceseve kritike të biznesit të lidhur me IT të cilët nuk mbulohen nga plani i vazhdueshmërisë së IT • % e testeve të cilat arrijnë objektivat e rimëkëmbjes • Frekuenca e ndërprerjeve të shërbimeve në sistemet kritike 	<ul style="list-style-type: none"> • Numri e orëve të humbura për përdoruesve për muaj për shkak të ndërprerjeve të paplanifikuara

MODELET E MATURIMIT

DM 4 Garantimi i shërbimit të vazhdueshëm

Menaxhimi i procesit *Garantimi i shërbimit të vazhdueshëm* që kënaq kërkesat e biznesit që IT të sigurojë ndikimin minimal në bizne në rast të ndonjë ndërprerje të shërbimeve të IT është:

0 Jo ekzistues kur

Nuk ka dijeni mbi riskun, dobësitë dhe kërcënimet e operacioneve të IT, ose të ndikimi të humbjeve të shërbimeve të IT në biznes. Vazhdueshmërisë e shërbimit nuk merret parasysh si një nevojë për vëmendje të menaxhimit.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Përgjegjësitë për shërbim të vazhdueshëm janë informale dhe autoriteti për zbatimin e përgjegjësive është i limituar. Menaxhimi është duke u ndërgjegjësuar përsa i përket riskut dhe nevojës për vazhdimësinë e shërbimit. Fokusi i vëmendjes së menaxhimit mbi vazhdimësinë e shërbimit, përqëndrohet në burimet e infrastrukturës më shume se në shërbimet e IT. Përdoruesit implementojnë zgjidhje amatore si përgjigje ndaj ndërpreje të shërbimit.

2 I përsëritshëm por intuitiv kur

Përgjegjësia për sigurimin e vazhdimësisë së shërbimit është ë caktuar. Trajtimet për sigurimin e vazhdimësisë së shërbimit janë të fragmentuara. Raportimi mbi gadi-shmërinë e sistemit është sporadik, mund të jetë jo i plotë dhe nuk merr parasysh ndikimin e biznesit. Nuk ekziston asnjë dokument i planit të vazhdueshmërisë, edhe pse angazhimi për shërbim të vazhdueshëm dhe principet kryesore janë të njohura. Ekziston një inventar mbi sistemet dhe elementet kryesore, por nuk është fortë i sigurtë. Praktikrat e shërbimit të vazhdueshëm janë në zhvillim, po suksesi i tyre varet nga individë të vecantë.

3 Proçes i përcaktuar kur

Llogaridhënia për menaxhimin e vazhdimësisë së shërbimit është e qartë. Përgjegjësitë për planifikimin e shërbimit të vazhdueshëm dhe testimin janë të mirepër-

caktuara dhe të nënshtruara. Plani i vazhdueshmërisë së IT është i dokumentuar dhe bazohet në statusin kritik të sistemit dhe ndikimit ndaj biznesit. Ekziston një raportim periodik i testimit të vazhdimësisë së shërbimit. Individët ndërmarrin nisma për të ndjekur standartet dhe marrin trajnime për tu përballur me incidente të mëdha dhe katastrofa. Menaxhimi komunikon vazhdimisht nevojën për një plan që garanton vazhdimësinë e shërbimit. Elementë me gadishmëri të lartë si dhe sisteme të tillë janë duke u aplikuar. Ekziston një inventar i sistemeve kritikë dhe elementeve të tyre.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Zbatohen përgjegjësitë dhe standartet për shërbim të vazhdueshëm. Përgjegjësia për mirëmbajtjen e shërbimit të vazhdueshëm është përcaktuar. Aktivitetet e mirëmbajtjes bazohen në rezultatet e testeve të vazhdueshme, të praktikave të brendshme, si dhe mbi ndryshimin e mjedisit të IT dhe të biznesit. Të dhëna të strukturuar përsa i përket vazhdimësisë së shërbimit mblidhen, analizohen, raportohen dhe veprohet sipas tyre. Trajnime të nevojshme dhe zyrtarë kryhen mbi vazhdimësinë e shërbimit. Praktikrat e gadishmërisë dhe planifikimi i vazhdimësisë së shërbimeve ndikojnë në njëri tjetri. Incidentet që sjellin ndërprerjet klasifikohen, dhe rruga që ato ndjekin është e njohur nga të gjithë që janë të përfshirë. KGI dhe KPI për vazhdueshmërinë e shërbimeve, janë të zhvilluara dhe të marra parasysht, por maten në mënyrë të paqëndrueshme.

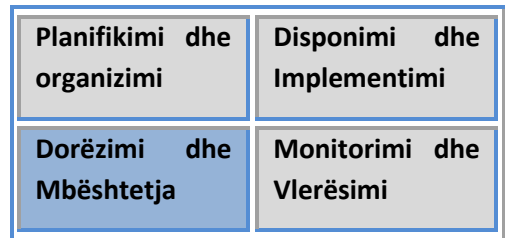
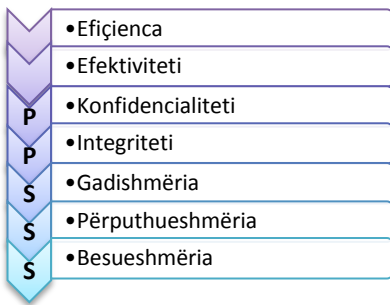
5 I Optimizuar kur

Proçese të integruara të vazhdueshmërisë së shërbimit marrin parasysht referimin me tregun dhe praktikrat e jashtme. Plani i vazhdueshmërisë së IT është i integruar me planet e vazhdueshmërisë së biznesit dhe mirëmbahet rregullisht. Kërkesat për sigurimin e vazhdueshmërisë së shërbimit garantojnë nga tregtarët dhe furnizuesit kryesorë. Kryhen teste gjithëpërfshirëse për planin e vazhdueshmërisë së IT, dhe rezultatet janë input për azhurnimin e planit. Mbledhja dhe analizimi i të dhënave bëhet me qëllim përmirësimin e vazhdueshëm të procesit. Praktikrat e gadishmërisë dhe planifikimi i vazhdueshmërisë së IT ecin paralel. Menaxhimi garanton që katastrofat ose incidentet e mëdha, nuk do të ndodhin për shkak të dështimit të një pike të vetme. Praktikrat përshkallëzuese njihen dhe zbatohen. KGI dhe KPI, mbi arritjet e vazhdueshmërisë së shërbimit maten në mënyrë sistematike. Menaxhimi udhëheq planifikimin e vazhdueshmërisë së shërbimit në përgjigje të KGI dhe KPI.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DM 5 Garantimi i sigurisë së sistemeve

Nevoja për mirëmbajtjen e integritetit të informacionit dhe për mbrojtjen e asetëve të IT, kërkon një proces të menaxhimit të sigurisë. Ky proces përfshin ndërtimin dhe mirëmbajtjen e detyrave dhe përgjegjësive të sigurisë së IT, politikave, standarteve dhe procedurave. Menaxhimi i sigurisë gjithashtu përfshin kryerjen e monitorimit të sigurisë dhe testimit periodik, si dhe implementimin e veprimeve rregulluese për identifikimin e dobësive dhe incidenteve të sigurisë. Menaxhimi efektiv i sigurisë mbron të gjitha asetet e IT për të minimizuar ndikimin e biznesit nga dobësitë dhe incidentet e sigurisë.



Kontroll mbi proceset IT të

garantimi i sigurisë së sistemeve

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

mirëmbajtur integritetin e informacionit, procesimin e infrastrukturës dhe minimizimin e ndikimit të incidenteve dhe dobësive të sigurisë

duke u fokusuar në

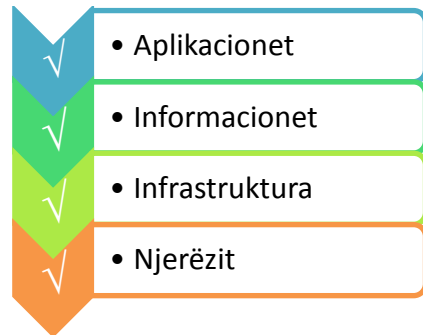
përcaktimin e politikave të sigurisë së IT, procedurave dhe standarteve, monitorimin, detektimin, raportimin dhe zgjidhjen e dobësive dhe incidenteve të sigurisë

arrihet duke

- Njohur kërkuesat, dobësitë dhe kërcënimet e sigurisë
- Menaxhimin e identiteteve dhe autorizimeve të përdoruesve në mënyrë standarde
- Testuar rregullisht sigurinë

dhe matet nga

- Numri i incidenteve që dëmtojnë reputacionin me publikun
- Numri i sistemeve ku kërkesat e sigurisë nuk plotësohen
- Numri i abuzimeve në ndarjen e detyrave



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

DM 5 Garantimi i sigurisë së sistemeve

DM 5.1 Menaxhimi i sigurisë së IT

Menaxhimi i sigurisë IT në nivelin më të lartë të mundshëm, në mënyrë që menaxhimi i veprimeve të sigurisë të jetë paralel me kërkesat e biznesit.

DM 5.2 Plani i sigurisë së IT

Përshtatja e kërkesave të informacionit të biznesit, konfigurimin e IT, planet vepruese të riskut të informacionit, dhe kulturën e sigurisë së informacionit në një plan të përgjithshëm të sigurisë së IT. Plani implementohet në politika dhe procedura të sigurisë së bashku me investimet e duhura në shërbime, personel, software dhe hardware. Politikatat dhe procedurat e sigurisë komunikohen tek përdoruesit dhe palët e interesuara.

DM 5.3 Menaxhimi i identitetit

Të gjithë përdoruesit (të brendshëm, të jashtëm dhe të përkohshëm) dhe aktiviteti i tyre në sistemet e IT (aplikacionet e biznesit, sistemi operativ, zhvillim dhe mirëmbajtje) duhet të jenë të identifikuar në mënyrë unike. Të drejtat e përdoruesve në sisteme dhe të dhëna duhet të ecin paralel me nevojat e përcaktuara dhe të dokumentuara të biznesit si dhe me kërkesat e punës. Të drejtat e përdoruesve kërkohen nga menaxhimi, të aprovuara nga zotëruesit e sistemeve dhe të implementuara nga personi përgjegjës i sigurisë. Identiteti dhe të drejtat e aksesit të përdoruesit dhe mirëmbahen në një depozitë qendrore. Matjet teknike me kosto të ulët dhe procedurat vendosen dhe mbahen për ndërtimin e identitetit të përdoruesit, për implementimin e autenticitetit dhe përkrah të drejtat e aksesit.

DM 5.4 Menaxhimi i llogarive të përdoruesve

Të sigurohet që kërkesat, ndërtimi, lëshimi, pezullimi, modifikimi dhe mbyllja e llogarive të përdoruesit si dhe të tjera privilegje janë të drejtuara nga menaxhimi i llogarive të përdoruesve. Një procedurë aprovimi me theksin te të dhënat dhe zotëruesi i sistemit, i cili garanton të drejtat e aksesit, duhet të përfshihet. Procedurat duhet të aplikohen nga të gjithë përdoruesit, duke përfshirë administratorët (për-

doruesit e privilegjuar), përdoruesit e jashtëm dhe të brendshëm, për raste normale dhe emergjence. Të drejtat dhe detyrimet që lidhen me aksesimin e sistemeve të kompanisë si dhe me informacion, janë të përshkruara në marrëveshjet e secilit përdorues. Kryej rishikime të rregullta menaxhimi për të gjitha llogaritë dhe privilegjet e lidhura me to.

DM 5.5 Testimi, mbikqyrja dhe monitorimi i sigurisë

Të sigurohet që implementimi i sigurisë së IT testohet dhe monitorohet aktivisht. Siguria e IT duhet të akreditohet rregullisht për të siguruar se mirëmbahen nivelet e aprovuara të sigurisë. Një funksion monitorimi mundëson detektimin e shpejtë të aktiviteteve jonormale që mund të kenë nevojë për shqyrtim. Aksesimi në informacionin e logimit është në përputhje me kërkesat e biznesit në termat e të drejtave të aksesimit dhe të ruajtjes.

DM 5.6 Përcaktimi i incidenteve të sigurisë

Të sigurohet që karakteristikat e incidenteve të mundshëm të sigurisë janë të mirëpërcaktuara dhe të komunikuar, në mënyrë që këto incidente të trajtohen në formën e duhur sipas llojit të tyre dhe procesit të menaxhimit të problemeve. Karakteristikat përfshijnë përshkrimin se çfarë konsiderojmë një incident të sigurisë dhe nivelin e tij të ndikimit. Një numër minimal i niveleve të ndikimit duhet përcaktuar për çdonjërin prej veprimeve specifike të kërkuara dhe të njerëzve që duhet të identifikohen dhe njoftohen.

DM 5.7 Mbrojta e sigurisë së teknologjisë

Të sigurohet se teknologjia e lidhur me sigurinë, është rezistente ndaj ngacmimeve dhe dokumetacioni i sigurisë nuk shpaloset kur nuk është nevojë.

DM 5.8 Menaxhimi i kodeve të kriptografisë

Të përcaktohen nëse politikat dhe procedurat janë në vendin e duhur për të organizuar prodhimin, ndryshimin, heqjen, shkatërrimin, shpërndarjen, çertifikimin, ruajtjen, hyrjen, përdorimin dhe arkivimin e kodeve të kriptografisë për të siguruar mbrojtjen e tyre nga modifikimet dhe ngacmimet e paautorizuara.

DM 5.9 Parandalimi, detektimi dhe korrigjimi i Software-ve dashakeqës

Të sigurohet se masat për parandalimin, detektimin dhe korrigjimin janë në vendin e duhur (sidomos pjesët e azhurnimeve dhe kontrollit ndaj viruseve) përgjatë kompanisë për mbrojtjen e sistemeve të informacionit dhe të teknologjisë nga ndërhyrjet dashakeqëse (viruse, worm, spyware, spam etj)

DM 5.10 Siguria e rrjetit

Të sigurohet nëse teknikat siguruese dhe procedurat e menaxhimit të lidhura me to (p.sh. firewall, pajisje sigurie, segmentimi i rrjetit dhe detektimi i ndërhyrjeve), përdoren për të autorizuar hyrje-daljet në aksesim dhe kontroll të informacionit në rrjet.

DM 5.11 Shkëmbimi i të dhënave delikate

Të sigurohet nëse shkëmbimi i të dhënave delikate realizohet vetëm nga një rrugë e besuar ose media, për të garantuar origjinalitetin e përmbajtjes, dëshminë e dorëzimit dhe dëshminë e marrjes.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DM 5 Garantimi i sigurisë së sistemeve

Nga	Inputet	Outpute	Në
PO2	Arkitektura e informacionit, klasifikimet e të dhënave të përcaktuara	Përcaktimi i incidenteve të sigurisë	DM8
PO3	Standartet teknologjike	Kërkesa specifike për trajnim mbi ndërgjegjësimin ndaj sigurisë	DM7
PO9	Vlerësimi i riskut	Raporte mbi performancën e proçeseve	MV1
DI2	Specifikime të aplikacioneve të kontrollit të sigurisë	Ndryshime të kërkura të sigurisë	DI6
DM1	OLA	Kërcënimet dhe abuzimet me sigurinë	PO9

*inpute jashtë COBIT

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Aktivitetet	Funksionet										
	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria
Përcaktimi dhe mirëmbajtja e një plani sigurie IT	I	K	K	M	K	K	K	K	I	I	P
Përcaktimi, ndërtimi dhe operimi i një procesi të menaxhimit të identitetit			K	M	K	P	P	I			K
Monitorimi i incidenteve aktuale dhe të mundshme të sigurisë				M	I	P	K	K			P
Rishikimi dhe vlerësimi rregullisht të drejtat dhe privilegjet e përdoruesve				I	M	K					P
Ndërtimi dhe mirëmbajtja e procedurave për mirëmbajtjen dhe ruajtjen e kodeve kriptografik				M		P		I			K
Implementimi dhe mirëmbajtja e teknikave dhe procedurave të kontrollit për të mbrojtur hyrje-daljet e informacionit përgjatë rrjetit				M	K	K	P	P			K
Udhëheqja e vlerësimi i rregullt i dobësive		I		M	I	K	K	K			P

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Njohjen e kërkësive, dobësive dhe kërkëtimeve të sigurisë • Menaxhimin e identiteve dhe autorizimet e përdoruesve në mënyrë të standartizuar • Përcaktimin e incidenteve të sigurisë • Tesitimn e rregullt të sigurisë 	<ul style="list-style-type: none"> • Lejimi i aksesimit të të dhënave delikate dhe kritike nga përdoruesit e autorizuar • Identifikimi, monitorimi dhe raportimi i dobësive dhe incidenteve të sigurisë • Zbullo dhe zgjidh aksesimin e paautorizuar të informacionit, aplikimeve dhe infrastrukturës • Minimizimi i ndikimit nga dobësitë dhe incidentet e sigurisë 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantimi se informacioni kritik dhe konfidencial nuk merret nga persona të paautorizuar • Garantimi se shkëmbimet e biznesit dhe të informacionit në forme të automatizuar, janë të besueshme • Mirëmba integritetin e informacionit dhe infrastrukturën e procesimit • Mbrojtja e llogarive dhe asetëve të IT • Garantimi se shërbime e IT dhe infrastruktura e saj mund të rezistojnë dhe të mbrojnë nga dështimet për shkak të gabimeve, sulmeve dhe katastrofave
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Frekuenca dhe rishikimi i llojit të eventeve të sigurisë për tu monitoruar • Numri dhe lloji i llogarive të papërdorura • Numri i adresave IP, portave të paautorizuara dhe lloji i përcaktuar i trafikut • % e kodeve kriptografik të kompromentuar dhe të anuluar • Numri i të drejtave të autorizuara, të anuluar, të rivendosura ose të ndryshuara 	<ul style="list-style-type: none"> • Numri dhe lloji i abuzimeve të dyshuara dhe aktuale • Numri i abuzimeve në ndarjen e detyrave • % e përdoruesve që nuk përshtaten me standartet e paswordëve • Numri dhe lloji i prandalimit të kodeve dashakeqës 	<ul style="list-style-type: none"> • Numri i incidenteve me ndikim ndaj biznesit • Numri i sistemeve ku kërkesat e sigurisë nuk arrihen • Koha për dhënien, ndryshimin dhe heqjen e privilegjeve të aksesimit

MODELET E MATURIMIT

DM 5 Garantimi i sigurisë së sistemeve

Menaxhimi i procesit *Garantimi i sigurisë së sistemeve* që kënaq kërkesat e biznesit për IT *për mirëmbajtjen e integriteti të informacionit, infrastrukturës së procesimit dhe minimizimin e ndikimit të dobësive dhe incidenteve të sigurisë* është:

0 Jo ekzistues kur

Organizata nuk njih nevojën për sigurinë e IT. Llogaridhëniet dhe përgjegjësitë nuk caktohen për garantimin e sigurisë. Masat suportuese të menaxhimit të sigurisë së IT nuk janë të implementuara. Nuk ka raportim të sigurisë së IT, si dhe nuk ka procese reaguese nga shkeljet e sigurisë së IT. Ka një mungesë të plotë të njohurisë për procesin e administrimit të sigurisë së sistemit.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Organizata njih nevojën për siguri të IT. Ndërgjegjësimi për nevojën për siguri varet fillimisht nga individët. Siguria e IT nuk matet. Shkeljet e zbuluara të sigurisë së IT kërkonë përgjigje me dorë, sepse përgjegjësitë janë të paqarta. Reagimet ndaj shkeljeve të sigurisë së IT janë të paparashikuara.

2 I përseritshëm por intuitiv kur

Përgjegjësitë dhe llogaridhëniet për sigurinë e IT janë të caktuara tek një kordinator IT, edhe pse autoriteti menaxhues i kordinatorit është i kufizuar. Ndërgjegjësimi për nevojën për siguri është i pakët. Edhe pse informacion në lidhje me sigurinë prodhohet nga sistemet, ai nuk analizohet. Shërbimet nga palët e treta mund të mos përshtaten me nevojat për siguri të organizatës. Janë në zhvillim politikat, por aftësitë dhe mjetet janë të papërshtatshme. Raportimi i sigurisë së IT është jo i plotë, çorientues ose i pavend. Trajnimi mbi sigurinë është në dizpozicion por ndërmerret nga individët me nismat e tyre. Siguria e IT shihet si përgjegjësi dhe fushë e IT dhe biznesi nuk kupton se siguria e IT është brenda fushës së tyre.

3 Proçes i përcaktuar kur

Ndërgjegjësimi mbi sigurinë ekziston dhe promovohet nga menaxhimi. Proçedurat e sigurisë së IT janë të përcaktuara dhe të lidhura me politikat e sigurisë së IT. Janë caktuar dhe kuptuar përgjegjësitë e sigurisë së IT, por nuk zbatohen gjithnjë. Ekziston një plan sigurie i IT si dhe zgjidhje për sigurinë, të cilat drejtohen nga analiza e riskut. Raportimi mbi sigurinë nuk përmban një fokus të qartë ndaj biznesit. Kryhen testime sigurie *ad hoc*. Trajnimi mbi sigurinë është i disponueshëm për IT dhe për biznesin por organizohet dhe menaxhohet në formë jozyrtare.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Përgjegjësitë për sigurinë e IT janë të caktuara, menaxhuara dhe të zbatuara në mënyrë të qartë. Kryhet vazhdimisht analiza mbi riskun dhe ndikimin e sigurisë së IT. Politikat dhe procedurat e sigurisë plotësohen mbi një bazë specifike sigurie. Ekspozimi i metodave për promovimin e ndërgjegjësimit të sigurisë është kusht i domosdoshëm. Janë të standardizuara identifikimi, autenticiteti dhe autorizimet e përdoruesve. Çertifikim mbi sigurinë i caktohen personave përgjegjës për auditimin dhe menaxhimin e sigurisë. Testimi i sigurisë kryhet duke përdorur proçese formale dhe të standardizuara të cilat sjellin përmirësime në nivelin e sigurisë. Proçeset e sigurisë së IT janë të kordinuara nga një funksion i sigurisë së përgjithshme të organizatës. Raportimi i sigurisë së IT është i lidhur me objektivat e biznesit. Trajnimi mbi sigurinë e IT kryhet për bizneisn dhe IT. Ky trajnim planifikohet dhe menaxhohet në mënyrë të tillë që përgjigjet ndaj nevojave të biznesit, sigurisë së përcaktuar dhe profileve të risqeve të sigurisë. KGI dhe KPI për menaxhimin e sigurisë janë përcaktuar por ende nuk janë matur.

5 I Optimizuar kur

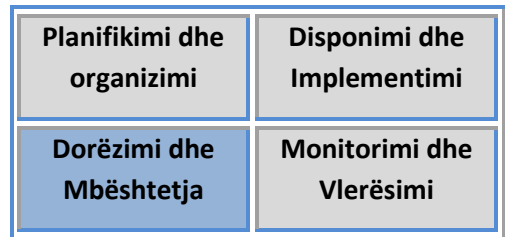
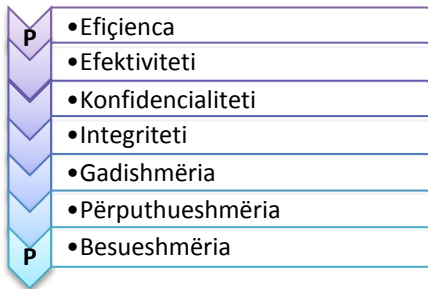
Siguria e IT është një përgjegjësi e përbashkët e biznesit dhe e menaxhimit të IT, dhe është e integruar me sigurinë e korporatës dhe objektivate të biznesit. Kërkesat e sigurisë së IT janë të përcaktuara, optimizuara, dhe të përfshira në një plan të aprovuar të sigurisë në mënyrë të qartë. Përdoruesit dhe klientët janë gjithnjë e më shumë të përgjegjshëm për përcaktimin e kërkesave të sigurisë, dhe funksionet e sigurisë janë të integruara me aplikacionet në fazën e projektimit. Incidentet e sigurisë trajtohen me anë të proçedurave formale të përgjigjes ndaj incidenteve, mbështetur nga mjete të automatizuara. Vlerësime periodike të sigurisë kryhen me

qëllim vlerësimin e efektitetit për implementimin e planit të sigurisë. Mblidhet dhe analizohet sistematikisht informacioni mbi dobësitë dhe kërcënimet. Testim i sigurisë, analiza të shkaqeve kryesore dhe identifikim i shpejtë i riskut përdoret për procesin e përmirësimit të vazhdueshëm. Proçese dhe teknologji të sigurisë janë të integruara përgjatë gjithë organizatës. KGI dhe KPI mbi menaxhimin e sigurisë mblidhen dhe komunikohen. Menaxhimi përdor KPI dhe KGI për të përshtatur planin e sigurisë me një proçes të vazhdueshëm përmirësimi.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DM 6 Identifikimi dhe shpërndarja e kostove

Nevoja për një sistem të drejtë dhe të paanshëm të shpërndarjes së kostove ndaj biznesit kërkon matje të sakta të kostove të IT dhe marrëveshje me përdoruesit e biznesit. Ky proces përfshin ndërtimin dhe operimin e një sistemi për kapjen, shpërndarjen dhe raportimin e kostove të IT ndaj përdoruesve të shërbimeve. Një sistem i drejtë i mundëson biznesit të marrë vendime më të informuara lidhur me shërbimet e IT.



Kontroll mbi proceset IT të

Identifikimi dhe shpërndarja e kostove

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

transparencës dhe mirëkuptimi të kostove IT dhe përmirësimit të efektivitetit të kostove përmes përdorimit të mirë-informuar të shërbimeve IT

duke u fokusuar në

mbledhjen e plotë dhe të saktë të kostove të IT, një sistem të shpërndarjes sipas përdoruesve të biznesit, dhe një sistem për raportim të shpejtë të përdorimit të IT dhe kostove të shpërndara.

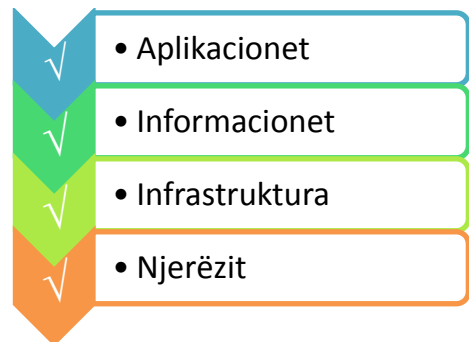
arrihet duke

- Shpërndarë detyrimet sipas cilësisë dhe sasisë së shërbimeve të ofruara

- Ndërtuar dhe aprovuar një model të plotë të kostove
- Implementimin e detyrimeve sipas politikave të rëna dakord

dhe matet nga

- Përqindja e faturave të shërbimeve të IT të pranuar/paguara nga menaxhimi i biznesit
- Përqindja e mospërputhjeve midis buxhetit, parashikimeve dhe kostove aktuale
- Përqindja e kostove të përgjithshme të cilat janë shpërndarë bazuar mbi modelet e aprovuara të kostove



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

DM 6 Identifikimi dhe shpërndarja e kostove

DM 6.1 Përcaktimi i shërbimeve

Identifikimi i të gjitha kostove IT dhe shpërndarja tek shërbimet e IT për të mbështetur modelin transparent të kostove. Shërbimet e IT duhet të lidhen me proceset e biznesit në mënyrë të tillë që biznesi të identifikojë nivelet e faturimit të shërbime të lidhura.

DM 6.2 Kontabiliteti i IT

Mblidhni edhe shpërndani kostot aktuale bazuar mbi modelin e përcaktuar të kostove. Mospërputhjet midis parashikimeve dhe kostove aktuale duhet të analizohen dhe raportohen, në përputhje me sistemet e vlerësimeve financiare të kompanisë.

DM 6.3 modelimi dhe ngarkimi i kostove

Bazuar mbi përshkrimin e shërbimeve, përcaktoni një model kostoje që përfshin kostot e drejtpërdrejta, jo të drejtpërdrejta dhe të larta të shërbimeve dhe mbështet llogaritjen normës së chargeback për shërbim. Modeli i kosto duhet të jetë në përputhje me procedurat e llogaritjes së kosto të kompanisë. Modeli i kosto se IT duhet të garantojë se ngarkimi i detyrimit për shërbime është i identifikueshëm, i matshëm, dhe i parashikueshëm nga përdoruesit për të inkurajuar përdorim të mirë të burimeve. Menaxheri i përdoruesve duhet të jetë në gjendje të verifikojë përdorimin aktual dhe detyrimet e shërbimeve.

DM 6.4 Mirëmbajtja e modelit të kostove

Rishikoni rregullisht dhe krahasoni përshtatjen e modelit kosto/recharge për të mirëmbajtur rëndësiën dhe përshtatjen e biznesit dhe aktiviteteve të IT.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DM 6 Identifikimi dhe shpërndarja e kostove

Nga	Inputet
PO4	Zotëruesit e dokumentuar të sistemeve
PO5	Raportet kosto/përfirim, buxheti i IT
PO10	Projekt plane të detajuara
DM1	SLA dhe OLA

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në
Financat e IT	PO5
Raportet e performancës së proçeseve	MV1

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Aktivitetet	Funksionet										
	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria
Cakton infrastrukturën e IT te shërbimet e ofruara/proceset e biznesit të mbështetura	K	K	M	K	K	K	K	P	K		
Identifikon të gjitha kostot e IT(njerëz, teknologji etj) dhe i cakton ato tëk shërbimet e IT mbi bazë njësie	K		M		K	K	K	P	K		
Ndërton dhe mirëmban kontabilitetin e IT dhe proceset e kontrollit të kostove	K	K	M	K	K	K	K	P	K		
Ndërton dhe mirëmban politika dhe procedurat e ngarkimit të detyrimeve	K	K	M	K	K	K	K	P	K		

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> Rishikimi i shpërndarjes së kostove nga menaxhimi i biznesit Bashkërendimi i kostove me cilësinë e ofruar të shërbimeve Ndërtimii dhe rënien dakort të një modeli të plotë të kostove Implementimi i detrimëve sipas politikave të aprovuara Kostot e referimit mib një baze të rregullt 	<ul style="list-style-type: none"> Zhvillimi i përcaktimeve të drejta dhe të sakta të kostove dhe shërbimeve të IT Matje të sakta të kostove të shërbimeve të IT Shpërndarja e kosotove të IT tek konsumatorët e shërbimeve të IT në mënyrë të drejtë dhe të saktë 	<ul style="list-style-type: none"> Garantimi i transparencës dhe mirëkuptimit të kostove IT, përfitimeve, strategjive politikave dhe niveleve të shërbimit Përmirësimi i kostove efektivisht dhe i kontributit të tyre në fitimin e biznesit Garantimi se IT demonstion shërbime cilësore me kosto efektive, përmirësim të vazhdueshëm dhe përgatitje për ndryshim në të ardhmen
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Trëguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> % e përdoruesve të biznesit të përfshirë në përcaktimin e modelit të kostove Frekuenca e rishikimeve të modleit të shpërndarjes së kostove % e kostove që shpërndahen automatikisht/manualisht 	<ul style="list-style-type: none"> % e mospërputhjeve midis buxhetit, parashikimeve dhe kostove aktuale % e kostove të përgjithshme të IT që janë shpërndarë në bazë të modelit të miratuar të kostove % e kostove të kundërshtuara nga biznesi 	<ul style="list-style-type: none"> % e faturave të shërbimeve të IT të pranuar/paguara nga menaxhimi i biznesit Kosto për njësi për tejkallim të kohës së shërbimit Kënaqësia e shërbimit (sondazh) i modelit të kostove të shërbimeve të IT

MODELET E MATURIMIT

DM 6 Identifikimi dhe shpërndarja e kostove

Menaxhimi i procesit *Identifikimi dhe shpërndarja e kostove* që kënaq kërkesat e biznesit që *IT transparencë dhe mirëkuptim të kostove të IT dhe përmirësim të efektivitetit të kostove përmes përdorimi të mirë informuar të shërimeve të IT* është:

0 Jo ekzistues kur

Ka një mungesë totale të çfarëdo procesi të njohur për identifikimin dhe shpërndarjen e kostove në lidhje me informacionet e ofruara nga shërbimet. Organizata ende nuk është e ndërgjegjshme se ekziston një çështje për tu theksuar në lidhje me kostot e llogaritura dhe nuk ka komunikim për këtë çështje.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Ka një mirëkuptim të përgjithshëm mbi kostot totale për shërbimet e informacionit, por nuk ka një matje të kostos për përdorues, klient, department, grupe përdoruesish, funksioneve të shërbimit, projekteve dhe ofertave. Ekziston një monitorim i shpenzimeve duke raportuar kostot mesatare te menaxhimi. Biznesit nuk i ofrohet informacion mbi kosot ose përfitimet e ofrimit të shërbimeve.

2 I përsëritshëm por intuitiv kur

Ka një ndërgjegjësim të përgjithshëm mbi nevojën për identifikim dhe shpërndarje të kostove. Shpërndarja e tyre kryhet mbi baza informale ose mbi kostot e supozuara fillimisht, psh kostot hardware, dhe nuk ekziston një lidhje me drejtuesit e vlerës. Proceset e shpërndarjes së kostove janë të përsëritshëm. Nuk ka trajnime zyrtare ose komunikime mbi identifikimin standard të kostove dhe proceduarave të shpërndarjes së tyre. Përgjegjësia për mbledhjen ose shpërndarjen e kostove nuk është e përcaktuar.

3 Proces i përcaktuar kur

Ekziston një model i përcaktuar dhe i dokumentuar i kostove të shërbimeve të informacioneve. Një proces për ndërlidhjen e kostove të IT me shërbimet e ofruara të

përdoruesit është mirë përcaktuar. Ekziston një nivel i duhur ndërgjegjësimi mbi kostot e shërbimeve të informacionit. Biznesi njihet me informacionet fillestare mbi kostot.

4 I menaxhuar dhe i matur *kur*

Përgjegjësite dhe llogaridhëniet e menaxhimit të kosotve të shërbimeve të informacionit janë të përcaktuara dhe plotësisht të mirëkuptuara në të gjitha nivelet dhe mbështeten nga trajnime zyrtare. Kostot direkte dhe indirekte janë të identifikuar dhe të raportuara në mënyrë të shpejtë dhe të automatizuar te menaxhimi, zotëruesit dhe përdoruesit e proceseve të biznesit. Përgjithësisht, ka një monitorim dhe vlerësim të kostove, dhe ndërmerren masa në rast se zbulohen shmangie të kostove. Raportimi i kostove të shërbimeve të informacionit është i lidhur me objektivat e biznesit dhe me marrëveshjet e niveleve të shërbimit, si dhe monitorohen nga zotëruesit e proceseve të biznesit. Një funksion financiar rishikon arsyeshmërinë e procesit të shpërndarjes së kostove. Ekziston një sistem i automatizuar i llogaritjes së kostove, por është më shumë i fokusuar në funksionin e shërbimeve të informacionit sesa në proceset e biznesit. KPI dhe KGI janë miratuar për vlerësimin e kosotve, por nuk zbatohen në mënyrë të qëndrueshme.

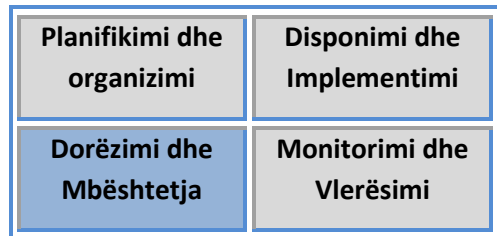
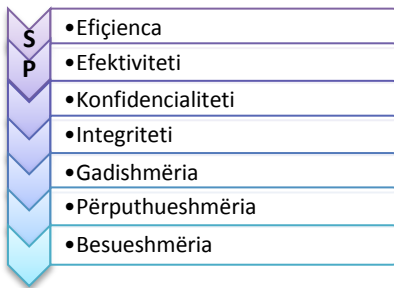
5 I Optimizuar *kur*

Kostot e shërbimeve të ofruara janë identifikuar, mbledhur, përpunuar dhe raportuar te menaxhimi, përdoruesit dhe zotëruesit e proceseve të biznesit. Kostot identifikohen si artikuj të ngarkuar dhe mund të mbështesin një sistem chargeback që faturon përdoruesit në mënyrë të duhur për shërbimet e ofruara, bazuar mbi shfrytëzimin e tyre. Detajet e kostove mbështesin marrëveshjet e niveleve të shërbimit. Monitorimi dhe vlerësimi i kosotve të shërbimit përdoren për optimizimin e kostove të burimeve të IT. Shifrat e kostove të marra përdoren për verifikimin e realizimit të përfitimeve si dhe në procesin e buxhetimit të kompanisë. Raportimi i kostove të shërbimeve të informacionit garanton njoftim të shpejtë të ndryshimit të kërkesave të biznesit nëpërmjet sistemeve inteligjente të raportimit. Një model i kostove të ndryshueshme shfrytëzohet, i prejardhur nga vëllimet e përpunuara të shërbimit të ofruar. Menaxhimi i kosotve është ngritur në një nivel me praktikën e tregut, bazuar në rezultatin e përmirësimit të vazhdueshëm dhe referuar kompanive të tjera. Optimizimi i kostove është një proces i vazhdueshëm. Menaxhimi rishikon KPI dhe KGI si pjesë të procesit të vazhdueshëm të përmirësimit në projektimin e sistemeve të matjes së kostove.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DM 7 Edukimi dhe trajnimi i përdoruesve

Edukimi efektiv i të gjithë përdoruesve të sistemeve IT, përfshirë edhe sistemet brenda IT, kërkon identifikimin e nevojave për trajnim për cdo grup përdoruesish. Përveç identifikimit të nevojave, ky proces përfshin përcaktimin dhe ekzekutimin e strategjive për trajnim efektiv dhe vlerësim të rezultateve. Një program efektiv trajnimi, rrit përdorimin eficient të teknologjisë duke reduktuar gabimet e përdorimit, rritur produktivitetin dhe duke rritur përputhshmërinë me kontrollet kryesore sic janë matjet e sigurisë së.



Kontroll mbi proceset IT të

Edukimi dhe trajnimi i përdoruesve

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

përdorim efektiv dhe eficient të aplikacioneve dhe zgjidhjeve teknologjike, si dhe përputhshmëri të përdoruesve me plotikat dhe procedurat.

duke u fokusuar në

një mirëkuptim të qartë të nevojave për trajnim të përdoruesve të IT, ekzekutimin e strategjive efektive dhe vlerësimin e rezultateve

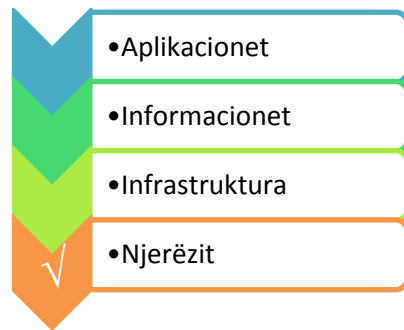
arrihet duke

- Hartimin e kurrikulave të trajnimeve

- Organizimin e trajnimeve
- Ofrimin e trajnimeve
- Monitorimin dhe raportimin e efektivitetit të trajnimeve

matet nga

- Numri i thirjeve të service desk për shkak të mungesës së trajnimit të përdoruesve
- Përqindja e kënaqësisë së pretendentëve me trajnim të ofruar
- Periudha midis identifikimi të nevojës për trajnim dhe ofrimit të trajnimit



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT**DM 7 Edukimi dhe trajnimi i përdoruesve****DM 7.1 Identifikimi i nevojave për edukim dhe trajnim**

Hartoni dhe azhroni rregullisht nje kurrikulum për cdo target grup përdoruesish duke marrë parasysh:

- Nevojat dhe strategjitë aktuale dhe të ardhshme të biznesit.
- Vlerat e korporatës (vlerat etike, kulturën e kontrollit dhe sigurisë etj)
- Implemtimin e infrastrukturës dhe software-ve të rinj (paketa dhe aplikacione)
- Aftësitë aktuale, kompetencat, certifikimet dhe /ose nevojat për kredencialitet
- Metodot e ofrimit (psh klasat, online) madhësinë e target grupit, penetrimin dhe kohën

DM 7.2 Ofrimi i trajnimit dhe edukimit

Bazuar mbi neovjat e identifikuara për trajnim dhe edukim, identifikoni target grupet dhe anëtarët e tyre, mekanizmat e ofrimit eficient, trainuesit dhe mentorët. Caktimi i trajnuesit dhe organizimi i seancave të trajnimit mbi bazë kohore. Duhet të ruhen regjistrimet (përfshirë parakushtet), pjesëmarrja dhe vlerësimi i performancës.

DM 7.3 Vlerësimi i trajnimit të marra

Vlerësoni përcimin e përmbajtjes së edukimit dhe trajnimit në bazë të përputhjes me efektivitetin, mbledhjen dhe ruajtjen e njohurive, koston dhe vlerën. Rezultatet e vlerësimit duhet të shërbejnë si input për përcaktimin e kurrikulumeve të ardhshmedhe seancave të trajnimit.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DM 7 Edukimi dhe trajnimi i përdoruesve

Nga	Inputet
PO7	Kompetencat dhe aftësitë e përdoruesve, përfshirë trajnime individuale; kërkesa specifike për trajnime
DI4	Material trajnimi, kërkesat për shkëmbim të njohurive për zgjidhjen e implementimit
DM1	OLA
DM5	Kërkesa specifike të trajnimit mbi ndërgjegjësimin ndaj sigurisë
DM8	Raporte për kënaqësinë e përdoruesit

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në
Raporte për performancën e proçeseve	MV1
Azhornime të kërkuara të dokumentave	DI4

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Aktivitetet / Funksionet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria	Dep. i trajnimeve
Identifikon dhe kategorizon nevojat e përdoruesve për trajnim			K	M	P	K	K	K	K	K	K	P
Harton një program trajnimi			K	M	P	K	I	K	K	K	I	P
Udhëheq aktivitetet e ndërgjegjësimit, edukimit dhe trajnimit			I	M	K	K	I	K	K	K	I	P
Kryen vlerësim të trajnimit			I	M	P	K	I	K	K	K	I	P
Identifikon dhe vlerëson metodat dhe mjetet më të mira të ofrimit të trajnimit			I	M/P	P	K	K	K	K	K	K	P

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Hartimin e kurrikulës së trajnimit • Organizimi i trajnimit • Ofrimi i trajnimit • Monitorimi dhe raportimi i efektiviteti të trajnimit 	<ul style="list-style-type: none"> • Ndërtimi i një programi trajnimi për të gjithë përdoruesit të të gjithë nivelet duke përdorur metoda me kosto të pakta • Transferimi i njohurive tek përdoruesit e aplikacioneve dhe zgjidhjeve teknologjike • Rritja e ndërgjegjësimit ndaj riskut dhe përgjegjësive lidhur me përdorimin e aplikimeve dhe zgjidhjeve teknologjike 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantimi i kënaqësisë së përdoruesve me shërbime të ofruara dhe niveleve të shërbimit • Garantimin e përdorimit të saktë dhe performancës së aplikacioneve dhe zgjidhjeve teknologjike • Optimizimi i infrastrukturës së IT, burimeve dhe kapaciteteve të saj
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Frekuenca e azhornimeve të kurrikulës së trajnimeve • Periudha midis identifikimit të nevojës për trajnim dhe ofrimit të tij 	<ul style="list-style-type: none"> • Numri i thirrjeve për service desk për trajnim ose për kthim përgjigjesh • % e kënaqësisë së pretendentëve me trajnimin e ofruar • % e punonjësve të trajnuar 	<ul style="list-style-type: none"> • Matjet e përmirësimit në produktivitetin e punonjësve si rezultat i kuptimit më të mirë të sistemeve • Rritja e kënaqësisë së përdoruesve me qarkullimin e shërbimeve, sistemeve dhe teknologjisë së re.

MODELET E MATURIMIT

DM 7 Edukimi dhe trajnimi i përdoruesve

Menaxhimi i procesit *Edukimi dhe trajnimi i përdoruesve* që kënaq kërkesat e biznesit që *IT përdorim efektiv dhe eficient të aplikacioneve dhe zgjidhjeve teknologjike si dhe të përputhshmërisë së përoruesve me plotikat dhe proçedurat* është:

0 Jo ekzistues kur

Ka një mungesë të plotë të çfarëdolloj programi trajnimi dhe edukimi. Organizata nuk është dijeni se ekziston një çështje për tu theksuar në lidhje me trajnimin dhe nuk ka asnjë komunikim në lidhje me këtë çështje.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Ka prova se organizata ka njohuri mbi nevojën për programe edukimi dhe trajnimi, por nuk ka procese të standartizuara. Në mungesë të një programi të organizuar, punonjësit kanë identifikuar dhe marrë pjesë në kurse trajnimi individualë. Disa nga këto kurse trajnimi kanë theksuar nevojën për udhëheqje etike, ndërgjegjësim të sigurisë së sitemeve dhe praktikave të sigurisë. Ka një komunikim të paqëndrueshëm mbi çështjet e trajnimit dhe edukimit.

2 I përseritshëm por intuitiv kur

Ka ndërgjegjësim brenda organizatës të nevojës për programe trajnimi dhe edukimi dhe për procese të lidhura me to. Trajnimi është duke u identifikuar në planet e performancës së punonjësve të vecantë. Proçeset janë zhvilluar në fazën ku klasa edukimi dhe trajnimi jozyrtare zhvillohen nga instruktorë të ndryshëm. Disa prej klasave theksojnë çështjen e udhëheqjes etike, ndërgjegjësimit për siguri të sistemit dhe praktikave. Ka besim të lartë në njohuritë individuale. Sidoqoftë, ka një komunikim të qëndrueshëm në çështjet e përgjithshme.

3 Proçes i përcaktuar kur

Programi i edukimit dhe trajnimit është institucionalizuar dhe komunikuar, dhe punonjësit ashtu si menaxherët identifikojnë dhe dokumentojnë nevojat për trajnim. Proçeset e edukimit dhe trajnimit janë standartizuar dhe dokumentuar. Buxheti,

burimet, godinat dhe trjnuesit janë duke u caktuar për të mbështetur programin e edukimit dhe trajnimit. Kurse zyrtare u zhvillohen punonjesve në udhëheqje etike dhe në ndërgjegjësimin dhe praktikën e sigurisë së sitemeve. Pjesa më e madhe e proceseve të trajnimit dhe edukimit monitorohen, por jo të gjitha shmangiet mund të zbulohen nga menaxhimi. Analiza e problemeve të edukimit dhe trajnimit aplikohet gjerësisht.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Ekziston një program i kuptueshëm trajnimi dhe edukimi i cili jep rezultate të matshme. Përgjegjësitë janë të qarta dhe është vendosur zotërimi i proceseve. Trajnimi dhe edukimi është një element i karrierës së punonjësve. Menaxhimi mbështet dhe merr pjesë në seancat e trajnimit dhe edukimit. Të gjithë punonjësit marrin trajnim mbi etikën dhe ndërgjegjësimin mbi sigurinë e stemeve. Të gjithë punonjësit marrin seancat e duhura të trajnimit mbi praktikën e sigurisë së sistemeve me qëllim mbrojtjen nga dëmtimet që sjellin dështime. Menaxhimi monitoron përputhshmërinë duke rishikuar sistematikisht dhe duke azhornuar programet dhe proceset e trajnimit dhe edukimit. Proceset janë në përmirësim e sipër dhe përkrahin praktikën më të mirë.

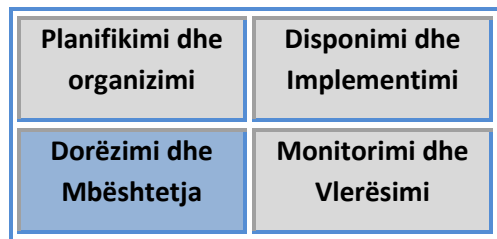
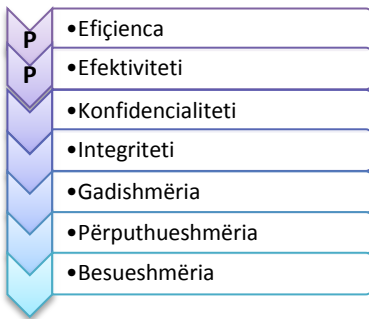
5 I Optimizuar kur

Trajnimi dhe edukimi rezultojnë në një përdormancë individuale të përmirësuar. Trajnimi dhe edukimi janë elementet kryesore në rrugën e karrierës së punonjësit. Buxheti i mjaftueshëm, godinat, instruktorët garantojnë për programet e trajnimit dhe edukimit. Proceset janë rafinuar dhe janë në përmirësim të vazhdueshëm, duke krijuar avantazh në praktikën më të mirë dhe modelet e maturitetit në raport me organizatat e tjera. Të gjitha problemet dhe devijimet analizohen për shkaqet e ndodhjes, dhe ndërmerren veprime eficiente dhe të përshtatshme. Ka një sjellje pozitive në lidhje me udhëheqjen etike dhe ndërgjegjësimin mbi sigurinë e sistemeve. Përdoret në një mënyrë të integruar, të gjerë dhe optimizuar për të automatizuar dhe garantuar mjetet për programin e edukimit. Përdoren edhe trajnime të jashtme, dhe referimi me tregun përdoret si udhëzues.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DM 8 Menaxhimi i help desk dhe incidenteve

Reagimi i shpejtë dhe efektiv ndaj kërkesave të përdoruesve të IT dhe problemeve kërkon një help desk të mirë-dizenjuar dhe mirë-ekzekutuar, si dhe nje proces të menaxhimit të incidenteve. Ky proces përfshin ndërtimin e një funksioni service desk me regjistrim, përshkallëzim të incidenteve, trendit dhe analizës së shkakut, si dhe zgjidhjen. Përfitimet e biznesit përfshijnë rritjen e produktivitetit përmes zgjidhjeve të shpejta të kërkesave të përdoruesve. Përveç kësaj, biznesi mund të theksojë shkakun (siç është trajnimi i varfër i përdoruesve) nëpërmjet raportimit efektiv.



Kontroll mbi proceset IT të

Menaxhimi i help desk dhe incidenteve

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

mundësuar përdorim efektiv të sitemeve të IT duke garantuar zgjidhjen dhe analizën e kërkesave, pyetjeve dhe incidenteve të përdoruesve

duke u fokusuar në

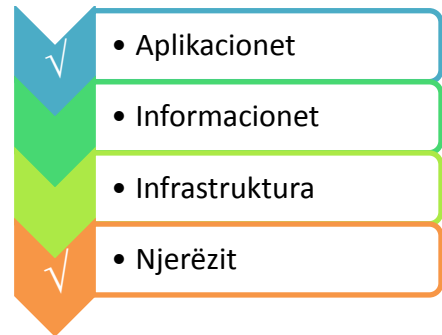
në një funksion profesional help desk me reagim të shpejtë, procedura të qarta përshkallëzimi, zgjidhje dhe analiza të trendit.

arrihet duke

- Instaluar dhe operuar një service desk
- Monitoruar dhe raportuar trendet
- Përcaktuar kritere dhe procedura të qarta përshkallëzimi

dhe matet nga

- Kënaqësia e përdoruesve në mbështetjen e parë
- Përqindja e incidenteve të zgjidhura brenda periudhës së aprovuar/pranuar
- Norma e braktisjes së thirrjeve



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

DM 8 Menaxhimi i help desk dhe incidenteve

DM 8.1 Hepl desk

Hartimi një funksioni help desk, i cili përfaqëson interaktivitetin e përdoruesit me IT, për të regjistruar, komunikuar, njoftuar dhe analizuar të gjitha thirrjet, incidentet e raportuara, kërkesat për shërbim dhe urdhërrët për informacion. Duhet të ekzistojë monitorimi dhe procedura përshkallëzimi bazuar në nivelet e aprovuara të shërbimit lidhur me SLA e duhura të cilat lejojnë klaisifikimin dhe prioritarizimine cdo çështje të raportuar si incident, kërkesë për shërbim ose kërkesë për informacion. Mat kënaqësinë e përdoruesve për cilësinë e service desk dhe shërbimet e IT.

DM 8.2 Regjistrimi i kërkesave të klientëve

Hartimi i një funksioni dhe sistem të cilët lejojnë hyrjen dhe kapjen e thirrjeve, inçidenteve, kërkesave për shërbim dhe nevojës për informacion. Këto duhet të punojnë së bashku me proçese të tilla si menaxhimi i incidenteve, menaxhimi i problemeve, menaxhimi i ndryshimeve, menaxhimi i kapaciteteve dhe menaxhimi i gadishëmrisë. Incidentet duhet të klasifikohen duke iu referuar biznesit dhe prioritetit të shërbimeve, duhet të caktohen te skuadra e duhur e menaxhimit, si dhe klientët duhet të mbahen të informuar për statusin e kërkesës së tyre.

DM 8.3 Përshkallëzimi i incidenteve

Hartimi i proçeduarave të help desk, në mënyrë që incidentet që nuk mund të zgjidhen shpejt të përshkallëzohen siç duhet bazuar në limitet e vendosura në SLA. Sigurohuni që monitorimi i zotëruesit të incidentit dhe cikli i jetës, të mbetet me service desk për incidentet e përdoruesit pavarësisht se cili grupi i IT merret me aktivitetin e zgjidhjes.

DM 8.4 Mbyllja e incidenteve

Hartimi i proçedurave për monitorim të shpejtë të pastrimit të kërkesave të klientëve (zgjidhjes). Kur incidenti është zgjidhur, help desk duhet të regjistrojë shkakun, nëse dihet, dhe të konfirmojë së veprimi është i pranueshëm nga klienti.

DM 8.5 Analiza e trendit

Hartimi i një raporti mbi aktivitetin e help desk për të mundësuar menaxhimin të vlerësojë performancën e shërbimit dhe kohën e përgjigjes së shërbimit, si dhe për të identifikuar trendin ose zgjidhjen e problemeve, në mënyrë që shërbimi të përmirësohet vazhdimisht.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DM 8 Menaxhimi i help desk dhe incidenteve

Nga	Inputet
DI4	Manual përdoruesi, mbështetjeje, teknik dhe administrimi
DI6	Ndryshimi i autorizimit
DI7	Artikujt e publikuar të konfigurimit
DM1	SLA dhe OLA
DM4	Portat e incidenteve/ katastrofave
DM5	Përcaktimi i sigurisë ndaj incidenteve
DM9	Detajet e konfigurimit/aseteve të IT
DM10	Problemet e njohura, gabimet e njohura dhe zgjidhjet e njohura
DM13	Biletat e incidenteve

Outpute	Në
Kërkesë shërbimi për ndryshim	DI6
Raport i incidenteve	DM10
Raporti i përformanës së incidenteve	MV1
Raport i kënaqësisë së përdoruesit	DM7

*inpute jashtë COBIT

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria	Help Desk
Krijon procedura klasifikimi dhe përshkallëzimi (funksional dhe hierarkik)				K	K	K	K	K	K		K	M/P
Zbulon dhe regjistron incidentet/shërbimet dhe kërkesat mbi informacion												M/P
Klasifikon, zbulon dhe diagnostifikon kërkesat e përdoruesve				I		K	K	K			I	M/P
Zgjedh, rimëkëmb dhe mbyll incidentet					I	P	P	P			K	M/P
Informon përdoruesit (psh azhornim të statusit)				I	I							M/P
Prodhon raporte menaxhimi	I			I	I				I		I	M/P

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Instalimi dhe operimi i një service desk • Monitorimi dhe raportimi i trendeve • Bashkërendimin e prioriteteve të zgjidhjes së incidenteve me prioritetet e biznesit • Përcaktimin e kriterëve dhe procedurave të qarta të përshkallëzimit 	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza, dokumentimi dhe përshkallëzimi i incidenteve në periudhë të shkurtër kohore • Përgjigja ndaj kërkesave për shërbim në mënyrë të saktë dhe të shpejtë • Kryerjen regullisht të analizave të trendit të incidenteve dhe kërkesave për shërbim. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantimi i kënaqësisë së përdoruesve me shërbimet e ofruara dhe nivelet e tyre • Garantimi i përdorimit të duhur të aplikimeve dhe zgjidhjeve teknologjike • Garantimi se shërbimet IT janë të gatshme kurdo që mund të nevojiten
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • % kërkesave të raportuara për incidente ose shërbime dhe mjetet e hyrjes së 	<ul style="list-style-type: none"> • Numri i thirrjeve për service desk për trajnim ose për kthim përgjigjesh • % e kënaqësisë së pretendentëve me trajnimin e ofruar • % e punonjësve të trajnuar 	<ul style="list-style-type: none"> • Matjet e përmirësimit në produktivitetin e punonjësve si rezultat i kuptimit më të mirë të sistemeve • Rritja e kënaqësisë së përdoruesve me qarkullimin e shërbimeve, sistemeve dhe teknologjisë së re

MODELET E MATURIMIT

DM 8 Menaxhimi i help desk dhe incidenteve

Menaxhimi i procesit *Menaxhimi i service desk dhe incidenteve* që kënaq kërkesat e biznesit për IT të mundësojë përdorim efektiv të sistemeve të IT duke siguruar zgjidhje dhe analizim të kërkesave të përdoruesve, pyetjeve dhe incidenteve është:

0 Jo ekzistues kur

Nuk ka një mbështetje për të zgjidhur kërkesat ose çështjet e përdoruesve. Ka një mungesë të plotë të proceseve të menaxhimit të incidenteve. Organizata nuk është e ndërgjegjshme se ka një çështje për tu theksuar.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Menaxhimi është në dijeni të nevojës për një proces të mbështetur nga mjete dhe personel, i cili do të përgjigjet kërkesave të përdoruesve dhe do të menaxhojë zgjidhjen e incidenteve. Sidoqoftë, nuk ekziston një proces i standartizuar dhe sigurohet vetëm mbështetje reaguese. Menaxhimi nuk monitoron kërkesat, incidentet ose trendet e përdoruesve. Nuk ekziston një proces përshkallëzimi për të garantuar zgjidhjen e problemeve.

2 I përsëritshëm por intuitiv kur

Ekziston një ndërgjegjësim i organizatës përsa i përkët nevojës për service desk si dhe për një proces të menaxhimit të incidenteve. Është e disponueshme asistenca mbi bazë informale nëpërmjet një rrjeti të njohurive individuale. Këta individë kanë mjete të përbashkëta të gatshme për të ndihmuar në zgjidhjen e incidenteve. Nuk ka trajnim zyrtar dhe komunikim të procedurave standarde, si dhe përgjegjësitë janë lënë në dorë të nismave individuale.

3 Proces i përcaktuar kur

Nevoja për funksionin e service desk dhe për procesin e menaxhimit të incidenteve, është e njohur dhe e pranuar. Procedurat janë standartizuar dhe dokumentuar si dhe trajnime jozyrtare janë duke u zhvilluar. Gjithsesi, është lënë në dorë të nismave individuale për të marrë trajnime dhe të ndjekin standartet. Pyetjet e bëra më së

shumti (FAQ) dhe udhëzimet e përdorimit janë zhvilluar, por individët duhet ti gjejnë ato dhe mund të mos i përdorin. Kërkesat dhe incidentet gjurmohen në bazë të manualit dhe monitorohen veç e veç, por një sistem zyrtar raportimi nuk ekziston. Koha e përgjigjes ndaj kërkesave dhe incidenteve nuk matet dhe sjell mos zgjidhje të tyre. Përdoruesit janë komunikuar sesi dhe ku të raportojnë mbi problemet dhe incidentet.

4 I menaxhuar dhe i matur *kur*

Ekziston një mirëkuptim i plotë i përfitimeve të një procesi të menaxhimit të incidenteve në të gjitha nivelet e organizatës dhe funksioni i service desk është ndërtuar në njësi të sakta të organizatës. Mjetet dhe teknikat janë automatizuar me një bazë njohurish të përqendruara. Personeli i service desk bashkëvepron vazhdimisht me personelin e menaxhimit të problemeve. Përgjegjësitë janë të qarta, efektive dhe të monitoruara. Proçedurat për komunikimin, përshkallëzimin dhe zgjidhjen e incidenteve janë hartuar dhe komunikuar. Personeli i service desk trajnohet, dhe proceset përmirësohen nëpërmjet përdorimit të software-ve specifike. Menaxhimi ka zhvilluar KPI dhe KGI për performancën e service desk.

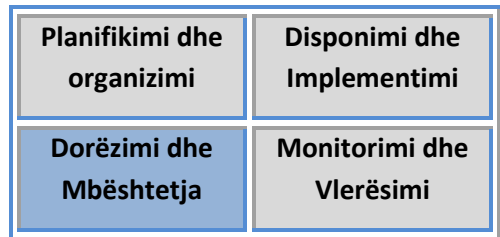
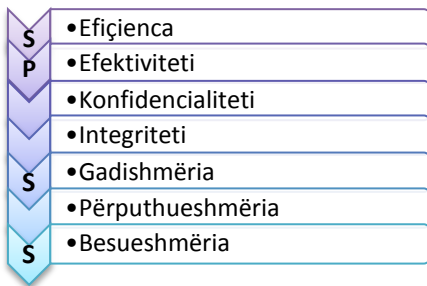
5 I Optimizuar *kur*

Procesi i menaxhimit të incidenteve dhe funksioni i service desk janë ndërtuar dhe mirë organizuar dhe ndihmojnë në shërbimin e klientit duke patur njohuri të thella, duke qënë ndihmëse dhe të fokusuara ndaj klientit. KPI dhe KGI maten sistematikisht dhe monitorohen. Shtojcat e FAQ të kuptueshme, janë një pjesë integrale e bazës së njohurive. Ekzistojnë mjetet që përdoruesit të vetë-diagnostifikohen dhe zgjidhin incidentet. Këshillimi është i qëndrueshëm dhe zgjidhja e incidenteve kryhet shpejt nëpërmjet procesit të strukturuar të përshkallëzimit. Menaxhimi shfrytëzon një mjet të integruar për statistikën e performancës të procesit të menaxhimit të incidenteve dhe funksionit të service desk. Proceset janë rafinuar në nivelin e praktikave më të mira të tregut, bazuar mbi rezultatet e analizave të KPI dhe KGI, si dhe mbi përmirësimin e vazhdueshëm dhe krahasimit me organizatat e tjera.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DM 9 Menaxhimi i Konfigurimit

Sigurimi i integritetit të konfigurimeve hardware dhe software kërkon vendosje dhe mirëmbajtje të një dispozite të saktë dhe të plotë konfigurimi. Ky proces përfshin mbledhjen e informacionin fillestar të konfigurimit, vendosjen e themeleve, verifikimin dhe auditimin e informacioni të konfigurimit, si dhe azhurnimin e dispozitës së konfigurimit nqs nevojitet. Menaxhimi efektiv i konfigurimit lehtëson gadishmërinë më të madhe të sistemit, minimizon çështjet e prodhimit dhe i zgjidh më shpejt ato.



Kontroll mbi proceset IT të

Menaxhimi i Konfigurimit

që përmbush kërkesat e biznesit përIT për

optimizuar infrastrukturën, burimet dhe aftësitë e IT, dhe kontabilitetet për aktivet e IT

duke u fokusuar në

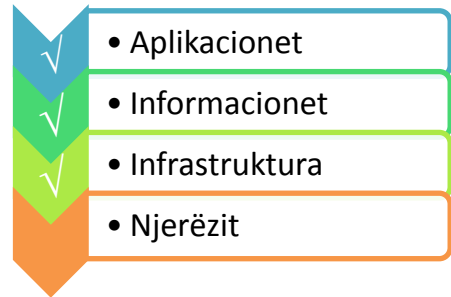
vendosjen dhe mirëmbajtjen e një dispozite të plotë dhe të saktë të attributeve dhe bazave të aseteve të konfigurimit, dhe krahasimi me asetet aktuale të konfigurimit

arrihet duke

- Vendosur një dispozitë qendrore për të gjithë artikujt e konfigurimit
- Identifikuar artikujt e konfigurimit dhe mirëmbajtur ato
- Rishikuar integritetin e të dhënave të konfigurimit

dhe matet nga

- Numri i çështjeve të përputhshmërisë së biznesit shkaktuar nga konfigurimi jo i rregullt i asetëve
- Numri i devijimeve të shkaktuara midis dispozitave të konfigurimit dhe asetet aktuale të konfigurimit
- Përqindja e licencave të blera dhe jo të llogaritura në dispozitë.



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

DM 9 Menaxhimi i Konfigurimit

DM 9.1 Dispozita dhe bazat e konfigurimit

Ndërto një dispozitë qendrore e cila të përmbajë të gjithë informacionin e mundshëm mbi artikujt e konfigurimit. Kjo strukturë (dispozitë) përfshin hardware, aplikime software, middleware, paramentrat, dokumentacionin, procedurat dhe mjetet për operimin, aksesimin dhe përdorimin e sistemeve dhe shërbimeve. Informacione të tjera për tu marrë parasysh janë emërtimi, numri dhe detajet e liçensimit. Një bazë e artikujve të konfigurimit duhet të mbahet për çdo sistem dhe shërbim si një pikë referimi për tu kthyer pas ndryshimeve.

DM 9.2 Identifikimi dhe mirëmbajtja e artikujve të konfigurimit

Vendos procedurat në vendin e duhur për të:

- Identifikuar artikujt e konfigurimit dhe elementet e tyre.
- Regjistruar artikujt e rinj, të modifikuar ose të fshirë të konfigurimit
- Identifikuar dhe mirëmbajnë relacionet midis artikujve në strukturën e konfigurimit
- Azhornuar artikujt aktualë të konfigurimit brenda strukturës së konfigurimit
- Parandaluar përfshirjen e software-ve të paautorizuar

Këto procedura duhet të përfshijën autorizim dhe hyrje të duhur të të gjitha veprimeve në strukturën e konfigurimit dhe duhet të jenë të mirë integruara me ndryshimin e menaxhimit dhe problemet e procedurave të menaxhimit.

DM 9.3 Rishikimi i integritetit të konfigurimit

Rishiko dhe verifiko rregullisht duke përdorur, kur nevojitet, mjetet e duhura, statusin e artikujve të konfigurimit për të konfirmuar integritetin aktual dhe historik të të dhënave të konfigurimit dhe për të krahasuar përkundrejt situasës ekzistuese. Rishiko periodikisht sipas politikave mbi përdorimin e software-ve për ekzistencën e çfarëdolloj software personal ose të palicensuar. Gabimet dhe devijimet duhet të raportohen, të vepohet mbi to dhe të korrigjohen.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DM 9 Menaxhimi i Konfigurimit

Nga	Inputet
DI4	Manuale përdoimi, operacionale, mbështetje-je, teknike dhe administrimi
DI7	Artikuj të publikuar të konfigurimit
DM4	Gjendja kritike e artikujve të konfigurimit.

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në		
Detajet e konfigurimit/aseteve të IT	DM8	DM10	DM13
Kërkesa për ndryshim (ku dhe si të përorret riaprimi)	DI6		
Raporte mbi performancën e proçeseve	MV1		

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria	Menaxhimi i konfigurimit
Zhvillon procedurat e planifikimit të menaxhimit të konfigurimit					K	M	K	I	K		K	P
Mbledh informacionet fillestare të konfigurimit dhe vendos bazat						K	K	K			I	M/P
Verifikon dhe auditon informacionin e konfigurimit (përfshirë edhe zbulimin e software-ve të paautorizuar)		I				M			I		I	M/P
Azhornon strukturën e konfigurimit						P	P	P			I	M/P

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Ndërtimi i një strukture qendrore i të gjithë artikujve të konfigurimit • Identifikimi i artikujve të konfigurimit dhe mirëmbajtja e të dhënave të konfigurimit • Rishikimi i integritetit të të dhënave të konfigurimit 	<ul style="list-style-type: none"> • Ndërtimi i një strukture për të gjitha asetet, elementet dhe bazat e konfigurimit. • Mirëmbajtja e integritetit të strukturës së konfigurimit • Rishikimi i aseteve aktuale të konfigurimit për përputhshmëri me bazat në strukturë 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizimi i infrastrukturës, burimeve dhe kapaciteteve të IT • Llogaritja dhe mbrojtja e të gjithë aseteve të IT.
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Koha mesatare midis identifikimit të një parregullsie dhe korrigjimit të saj • Numri i parregullsive të lidhura me informacion të konfigurimit jo të plotë ose me mungese • % e artikujve të konfigurimit që shkojnë paralel me nivelet e shërbimi për performancën, sigurinë dhe gadishmërinë. 	<ul style="list-style-type: none"> • Numri i devijimeve të identifikuara midis strukturës së konfigurimit dhe asetet aktuale të konfigurimit • % e liçensave të blear dhe jo të llogaritura për në strukturë. 	<ul style="list-style-type: none"> • # çështjeve të përputhshmërisë së biznesit të shkaktuara nga konfigurim jo i saktë i aseteve.

MODELET E MATURIMIT

DM 9 Menaxhimi i Konfigurimit

Menaxhimi i procesit *Menaxhimi i Konfigurimit* që kënaq kërkesat e biznesit që IT për *optimizimin e infrastrukturës, burimeve dhe kapaciteteve të IT, si dhe llogaritja e aseteve të IT* është:

0 Jo ekzistues kur

Menaxhimin nuk ka ndërgjegjësim të përfitimeve të disponimit të një procesi që është i aftë për raportimin dhe menaxhimin e infrastrukturës së IT, për konfigurimet software dhe hardware.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Është e njohur nevoja për menaxhimin e konfigurimit. Detyrat bazë të menaxhimit të konfigurimit, siç janë mirëmbajtja e inventarit të hardware-ve dhe softwareve, kryhen mbi nisma individuale. Nuk janë përcaktuar praktika standarde.

2 I përseritshëm por intuitiv kur

Menaxhimi është në dijeni të nevojës së kontrollit të konfigurimit të IT dhe mirëkupton përfitimet e informacionit të saktë dhe të plotë të konfigurimit, por ka një pengesë në njohuritë dhe aftësitë e personelit. Mjetet e menaxhimit të konfigurimit po vihen në punë në njëfarë niveli, por ndryshojnë përgjatë platformave. Për më tepër, nuk janë përcaktuar praktika pune standarde. Përmbajtja e të dhënave të sigurimit është e limituar dhe nuk përdoret nga procese të lidhura me to, siç janë menaxhimi i ndryshimeve dhe menaxhimi i problemeve.

3 Proçes i përcaktuar kur

Proçedurat dhe praktikat e punës janë dokumentuar, standardizuar dhe komunikuar, por trajnimi dhe aplikimi i standardeve varet nga individët. Përveç kësaj, mjete të ngjashme të menaxhimit të konfigurimit po implementohen përgjatë platformave. Devijimet nga proçedurat nuk zbulohen në të gjitha rastet dhe verifikimet fizike kryhen jo në mënyrë të rregullt. Disa automatizime ndodhin për të ndihmuar në

ndjekjen e ndryshimeve të programeve. Të dhënat e konfigurimit përdoren nga proceset e lidhura.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Nevoja për menaxhimin e konfigurimit njihet në të gjitha nivelet e organizatës dhe praktika të mira janë duke u përfshirë. Proçedura dhe standarde janë komunikuar dhe inkorporuar në trajnime, si dhe devijimet monitorohen, ndiqen dhe raportohen. Mjetet e automatizuara, siç janë teknologjitë push, shfrytëzohen në zbatimin e standardeve dhe përmirësimin e qëndrueshmërisë. Sistemet e menaxhimit të konfigurimit mbulojnë pjesën më të madhe të aseteve dhe lejojnë për kontrollin e duhur të menaxhimit dhe shpërndarjes. Analizat përjashtuese, ashtu si edhe verifikimet fizike, aplikohen gjerësisht dhe investigohen shkaqet e tyre.

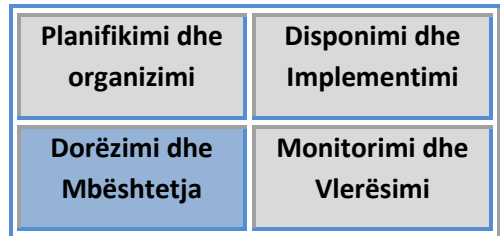
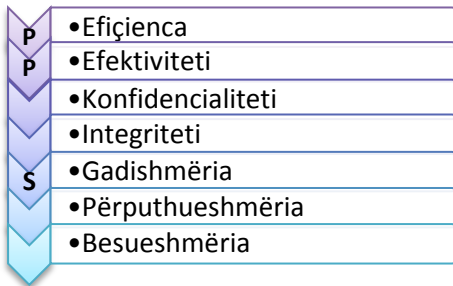
5 I Optimizuar kur

Të gjitha asetet e IT menaxhohen nga një sistem menaxhimi i konfigurimit i cili përmban informacion e nevojshëm mbi elementet, marrëdhëniet e tyre dhe eventet. Të dhënat e konfigurimit janë të lidhura më katalogët e lokalëve. Ekziston një integrim i plotë i proceseve të ndërlidhur, të cilët përdorin dhe azhurnojnë të dhënat e konfigurimit në metodën e automatizuar. Raportet bazë të auditimit prodhojnë të dhëna esenciale për software-t dhe hardware-t për riparim, shërbim, garanci, përmirësim dhe vlerësim teknik për çdo njësi individuale. Rregullat për kufizimin e instalimit të software-ve të paautorizuar janë në zbatim. Ndjekja dhe monitorimi i aseteve individuale të IT i mbron ato dhe parandalon vjedhjen, shpërdorimin dhe abuzimin.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELE TË LARTA

DM 10 Menaxhimi i problemeve

Menaxhimi efektiv i problemeve kërkon identifikimin dhe klasifikimin e problemeve, analizën e shkakut dhe zgjidhjen e tyre. Procesi i menaxhimit të problemeve përfshin gjithashtu identifikimin e rekomandimeve për përmirësim, mirëmbajtjen e regjistrave të problemeve dhe rishikim të statusit të veprimeve korrigjuese. Një proces efektiv i menaxhimit të problemeve përmirëson nivlet e shërbimit, redukton kostot dhe përmirëson komoditetin dhe kënaqësinë e përdoruesve.



Kontroll mbi proceset IT të

Menaxhimi i problemeve

që përmbush kërkesat e biznesit për IT për

të siguruar kënaqësinë e përdoruesve nga shërbimi i ofruar dhe nivelet e tij, për të reduktuar zgjidhjen dhe defektet e ofrimeve të shërbimit

duke u fokusuar në

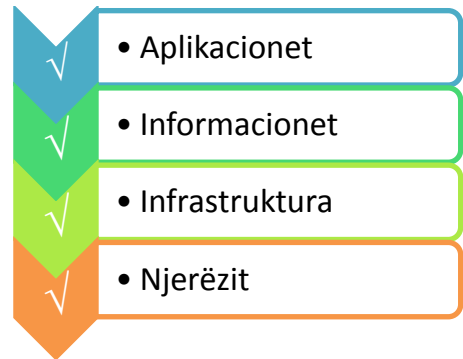
regjistrimin, ndjekjen dhe zgjidhjen e problemeve operacionale; investigimin e shkakut të të gjithë problemeve të rëndësishme; dhe përcaktimin e zgjidhjeve për problemet operacionale të identifikuara

arrihet duke

- Kryer analiza shkaku për problemet e raportuara
- Analizuar trendet
- Marrë përsipër zgjidhjen e problemeve

dhe matet nga

- Numri i problemeve të përsëritur me ndikim në biznes
- Përqindja e problemeve të zgjidhura brenda periudhës së kërkuar kohore.
- Frekuenca e raporteve ose azhornimeve të një problemi të vazhdueshëm, bazuar mbi vështirësinë e tij



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT**DM 10 Menaxhimi i problemeve****DM 10.1 Identifikimi dhe klasifikimi i problemeve**

Implemento procese për të raportuar dhe klasifikuar problemet që janë identifikuar si pjesë e menaxhimit të incidenteve. Hapat e përfshirë në klasifikimin e problemeve janë të ngjashëm me hapat në klasifikimin e incidenteve; ato janë për të përcaktuar kategorinë, ndikimin, emergjencën dhe prioritetin. Problemet duhet të kategorizohen sipas rastit në grupe ose domain-e (psh hardware, software, software mbështetës). Këto grupe mund të përputhen me përgjegjësitë organizative ose me bazën e përdoruesit e klientit, dhe janë bazat për mbledhjen e problemeve të stafit mbështetës.

DM 10.2 Ndjekja dhe zgjidhja e problemeve

Sistemi i menaxhimit të problemeve duhet të garantojë lehtësira në mjedisin e auditimit, të cilat lejojnë ndjekjen, analizimin dhe përcaktimin e shkakut të të gjithë problemeve të raportuar, duke marrë parasysh :

- Të gjithë artikujt lidhur me konfigurimin
- Problemet dhe incidentet jo të zakonshme
- Gabimet e njohura dhe të dyshuara

Identifikimi dhe ndërmarrja e zgjidhjeve të qëndrueshme duke theksuar shkakun, duke ngitur kërkesat për ndryshim nëpërmjet një procesi të qëndrueshëm ndryshimi të menaxhimit. Përgjatë procesit të zgjidhjes, menaxhimi i problemeve duhet të sigurojë raporte nga menaxhimi i ndryshimit në progress të zgjidhjeve të problemeve dhe gabimeve. Menaxhimi i programeve duhet të monitorojë ndikimin e vazhdueshëm të problemeve dhe gabimeve të njohura mbi shërbimet e përdoruesve. Në rastin kur ndikimi është i fortë, menaxhimi i problemeve duhet të përshkallëzojë problemin, ndoshta duke iu referuar një tabloje të përshtatshme për të rritur prioritetin e kërkesës për ndryshim, ose të implementojë një ndryshim emergjent si të përshtatshëm. Progresi i zgjidhjes së problemit duhet të monitorohet në përputhje me SLA.

DM 10.3 Mbyllja e problemeve

Vendosja e një procedure për të mbyllur regjistrat e problemeve pas konfirmimit të eliminimit të suksesshëm të gabimeve të njohura ose pas marrëveshjes me biznesin sesi mund ta trajtosh në mënyrë alternative.

DM 10.4 Integrimi i menaxhimit të ndryshimit, konfigurimit dhe problemeve

Për të siguruar menaxhimin efektiv të problemeve dhe incidenteve, realizohet integrimi i proceseve të lidhura me ndryshimet e menaxhimit IT, problemit dhe konfigurimit. Monitorimi bëhet për të zgjidhur problemin në vend të mundësimit të përmirësimit të biznesit, dhe kur është e nevojshme, përmirësimi i këtyre proceseve për të minimizuar problemet.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DM 10 Menaxhimi i problemeve

Nga	Inputet
DI6	Autorizimi i ndryshimeve
DM8	Raportet e incidenteve
DM9	Detajet e konfigurimeve/aseteve të IT
DM13	Regjistra gabim

Outpute	Në
Kërkesat për ndryshim	DI6
Regjistrat e problemeve	DI6
Raportet e performancës së proceseve	MV1
Problemet, gabimet dhe zgjidhjet e njohura	DM8

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria	Menaxhimi i problemeve
Identifikimi dhe klasifikimi i problemeve			I	I	K	M	K	K			I	P
Kryerja e analizës dhe shkak pasojës						K		K				M/P
Zgjidh problemet					K	M	P	P		P	K	K
Rishikon statusin e problemeve			I	I	K	M/P	K	K		K	K	P
Rekomandon mbi përmirësimin dhe krijon një kërkesë lidhur me ndryshimin					I	M	I	I		I		P
Mirëmbajtja e regjistrave të problemeve					I	I		I			I	M/P

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Caktimi i autoritetit të mjaftueshëm tek menaxheri i problemeve • Kryerja e analizës së shkakut të problemet e raportuara • Analizimi i trendeve • Marrja përsipër e problemeve dhe progresimi me zgjidhjen e tyre 	<ul style="list-style-type: none"> • Regjistrimi dhe ndjekja e problemeve operacionale përgjatë zgjidhjes • Investigimi i shkakut të probleme të rëndësishëm • Përcaktimi i zgjidhjeve për problemet operacionale të identifikuara 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigurimi i kënaqësisë së përdoruesve me ofrimet e shërbimeve dhe nivelt e tyre • Reduktimi i defekteve dhe përsëritjeve të zgjidhjeve dhe ofrimit të shërbimeve • Mbrojtja e arritjeve të objektivave të IT
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Periudha mesatare midis shkëputjes nga një problem dhe identifikimit të shkakut të tij • % e problemeve për të cilat është ndërmarrë një analizë shkaku • Frekuenca e raporteve ose azhornimeve të një problem të vazhdueshëm, bazuar mbi vështirësinë e tij 	<ul style="list-style-type: none"> • % e problemeve të regjistruara dhe ndjekura • % e problemeve që ndodhin (brenda njëfarë kohe) me vështirësi • % e problemeve të zgjidhura brenda një periudha kohore • Numri i problemeve të hapura/të reja/të mbyllura me vështirësi • Devijimi mesatar dhe standart i vonës në kohë midis identifikimit dhe zgjidhjes së problemit • Devijimi standart dhe mesatar i vonës në kohë midis zgjidhjes dhe mbylljes së problemit. 	<ul style="list-style-type: none"> • # i problemeve të ndodhura me ndikim në biznes • # i ndërprerjeve të biznesit të shkaktuara nga probleme operacionale

MODELET E MATURIMIT

DM 10 Menaxhimi i problemeve

Menaxhimi i procesit *Menaxhimi i problemeve* që kënaq kërkesat e biznesit për IT për sigurimin e kënaqësisë së përdoruesve me orfrimet e shërbimeve dhe niveleve të tyre, si dhe reduktimin e defekteve dhe përsëritjeve të problemeve të shërbimit është:

0 Jo ekzistues kur

Nuk ka ndërgjegjësime të nevojës për menaxhimin e problemeve, ashtu siç edhe nuk ka diferencim të problemeve dhe incidenteve. Në këtë mënyrë, nuk ka përpjeke për të identifikuar shkakun e incidenteve.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Individët kanë njohur nevojën për menaxhim të problemeve dhe për zgjidhje të shkaqeve të lidhura me to. Individë me njohuritë kryesore ndihmojnë në probleme të lidhura me fushën e tyre të njohurive, por përgjegjësia e menaxhimit të problemeve nuk është përcaktuar. Informacioni nuk është shpërndarë, duke rezultuar në krijimin e problemeve të tjera dhe humbje të kohës produktive duke kërkuar përgjigje.

2 I përsëritshëm por intuitiv kur

Ekziston një ndërgjegjësime i gjërë i nevojës dhe përfitimeve të menaxhimit të problemeve lidhur me IT brenda njësive të biznesit dhe funksionit të shërbimeve të informacionit. Procesi i zgjidhjes ka shkuar në pikën ku vetëm disa persona të veçantë janë përgjegjës për identifikimin dhe zgjidhjen e problemeve. Informacioni është i shpërndarë midis stafit në mënyrë reaktive dhe joformale. Nivelet e shërbimit të përdoruesve varion dhe pengohet nga njohurië e pamjaftueshme të disponueshme ndaj menaxherit të problemeve.

3 Proçes i përcaktuar kur

Nevoja për një sistem të integruar të menaxhimit të problemeve është e pranuar dhe e evidentuar. Mbështetja e menaxhimit ekziston edhe për rekrutimin dhe trajnimin e personelit. Proçeset e zgjidhjeve dhe përshkallëzimit të problemeve janë standardizuar.

Regjistrimi dhe ndjekja e problemeve dhe zgjidhjeve të tyre, janë fragmentuar brenda ekipit përgjegjës, duke përdorur mjete e disponueshme. Devijimet nga normat e vendosura ose standardeve në shumë raste nuk zbulohen. Informacioni shpërndahet midis stafit në mënyrë proaktive dhe formale. Rishikimi dhe analizat e menaxhimit të incidenteve dhe problemeve janë të kufizuara dhe joformalë.

4 I menaxhuar dhe i matur *kur*

Procesi i menaxhimit të problemeve është mirëkuptuar në të gjitha nivelet e organizatës. Përgjegjësitë janë të qarta dhe të përcaktuara. Metodrat dhe procedurat janë dokumentuar, komunikuar dhe matur përsa i përket efektivitetit. Pjesa me e madhe e problemeve janë identifikuar, regjistruar, raportuar dhe është nisur zgjidhja e tyre. Janë kultivuar, mirëmbajtur dhe zhvilluar njohuritë dhe aftësitë në nivelet e larta në momentin që funksioni shihet si një aset kryesor për arritjen e objektivave të IT dhe përmirësimit të shërbimeve të IT. Menaxhimi i problemeve është gjithashtu i integruar me proceset e tjera të lidhura, siç janë menaxhimi i incidenteve, ndryshimit, gadishëshmërisë dhe konfigurimit, si dhe ndihmon përdoruesit në menaxhimin e të dhanëve, lehtësirave dhe operacioneve. KPI dhe KGI janë caktuar si tregues për procesin e menaxhimit të problemit.

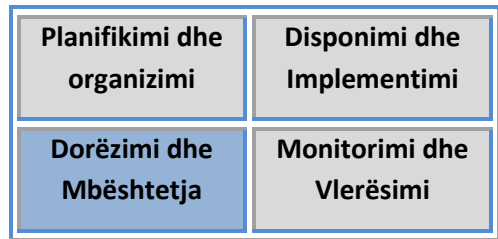
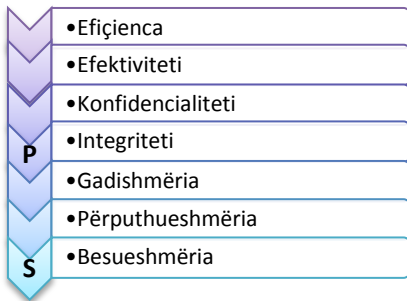
5 I Optimizuar *kur*

Procesi i menaxhimit të problemit ka evoluar duke u shndërruar në një proces proaktiv dhe progresiv. Problemet parashikohen dhe parandalohen. Njohuritë lidhur me modelet e problemeve të kaluara dhe të ardhshme, mirëmbahen nëpërmjet kontakteve të herë pas hershme me tregtarët dhe ekspertët. Regjistrimi, raportimi dhe analizimi i problemeve dhe zgjidhjeve të tyre janë automatizuar dhe integruar tërësisht me menaxhimin e konfigurimit të të dhënave. KPI dhe KGI maten sistematikisht. Shumica e sistemeve janë pajisur me mekanizma automatikë zbulues dhe njoftimi, të cilat ndiqen dhe vlerësohen vazhdimisht. Procesi i menaxhimit të problemeve analizohet për përmirësim të vazhdueshëm bazuar mbi analizën e KPI dhe KGI dhe këto raportohen te pretendentët.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DM 11 Menaxhimi i të dhënave

Menaxhimi efektiv i të dhënave ka nevojë për identifikimin e kërkesave për të dhënat. Procesi i menaxhimit të të dhënave përfshin gjithashtu vendosjen e procedurave efektive për të menaxhuar media libray, backup, rimëkëmbjen e të dhënave, si dhe përdorim të saktë të mjeteve të komunikimit. Menaxhimi efektiv i të dhënave ndihmon në garantimin e të dhënave të biznesit të shpejta, cilësore dhe të disponueshme.



Kontroll mbi proceset IT të

Menaxhimi i të dhënave

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

optimizojë përdorimin e informacionit dhe garantimin e tij kur kërkohet

duke u fokusuar në

mirëmbajtjen e plotësisë, saktësisë, disponueshmërisë dhe mbrojtjes së të dhënave

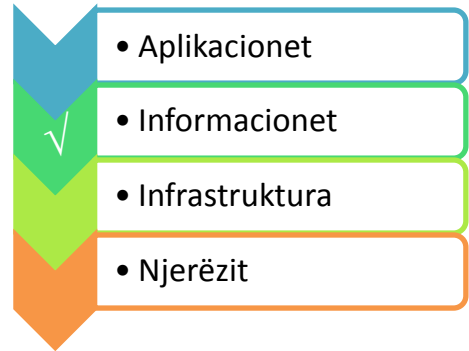
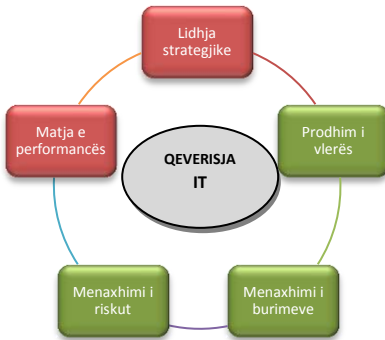
arrihet duke

- Backup të dhënat dhe testimi për rimëkëmbjen.
- Menaxhuar ruajtjen e brendshme dhe të jashtme të të dhënave

- Ekspozimin e sigurt të të dhënave dhe pajisjeve.

dhe matet nga

- Kënaqësia e përdoruesve nga disponueshmëria e të dhënave
- Përqindja e rimëkëmbjeve të suksesshme e të dhënave
- Numri i incidenteve ku të dhëna të rëndësishme u tërhoqën pas asgjësimit të mjeteve të komunikimit



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT**DM 11 Menaxhimi i të dhënave****DM 11.1 Kërkesat e biznesit për menaxhimin e të dhënave**

Krijoni strukturat për të garantuar se dokumentet e pritshme burimore nga biznesi janë marrë, të gjitha të dhënat e rezervuara nga biznesi janë procesuar, i gjithë output i kërkuar nga biznesi është përgatitur dhe ofruar, dhe rifillimi e riprosesimi i nevojave është i mbështetur.

DM 11.2 Strukturimi i magazinimit dhe ruajtjes

Përcaktoni procedurat implementuese për ruajtjen dhe arkivimin e të dhënave, në mënyrë të tillë që të dhënat të mbeten të arritshme dhe të përdorshme. Procedurat duhet të marrin në konsideratë kërkesat për rikthim, për eficiencë në kosto, integritet të vazhdueshëm dhe kërkesat e sigurisë. Hartoni strukturat e ruajtjes dhe magazinimit për të përmbushur kërkesat ligjore, rregullatore dhe të biznesit për dokumenta, të dhënat, arkiva, programe, raporte dhe mesazhe (të hyra dhe të dala) ashtu si edhe të dhenat (çelësat, çertifikatat) e përdorura për enkriptimin dhe origjinalitetin.

DM 11.3 Sistemi i menaxhimit të librarisë së mjeteve të komunikimit

Përcaktoni dhe implementoni procedurat për mirëmbajtjen e një inventari të mjeteve të komunikimit të brendshme dhe siguri përdorimin dhe integritetin e tyre. Procedurat duhet të garantojnë rishikime të shpejta dhe ndjekje të dallimeve të theksuara.

DM 11.4 Disponueshmëria

Përcaktoni dhe implementoni procedura që parandalojnë aksesimin e të dhënave dhe software-ve delikate nga pajisjet ose mjetet e komunikimit kur ato bëhen të disponueshme ose transferohen në një përdorim tjetër. Procedura të tilla duhet të sigurojnë se të dhënat e shënuara si të fshira/të hedhura nuk mund të shihen.

DM 11.5 Backup dhe rimëkëmbja

Përcaktoni dhe implementoni procedurat për sistemet e backup-it dhe të rimëkëmbjes, të dhënat dhe dokumentacionin në përputhje me kërkesat e biznesit dhe planin e vazhdueshmërisë. Verifikoni përputhshmërinë me procedurat e backup-it, dhe verifikoni mundësinë si dhe kohën e nevojshme për rimëkëmbje të plotë dhe të suksesshme. Testoni backup-in e mjeteve të komunikimit dhe të proceseve të rimëkëmbjes.

DM 11.6 Kërkesat e sigurisë për menaxhimin e të dhënave

Hartoni struktura për të identifikuar dhe aplikuar kërkesat e sigurisë të zbatueshme të marrja, procesimi, ruajtja fizike, output i të dhënave dhe mesazheve delikate. Kjo gjë përfshin regjistrat fizikë, përhapjet e të dhënave dhe çdo të dhënë të ruajtur jashtë.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DM 11 Menaxhimi i të dhënave

Nga	Inputet
PO2	Fjalori i të dhënave, kalsidikimet e caktuara të të dhënave
DI4	Manualet e përdoruesit, operacionale, teknike dhe administrative
DM1	OLA
DM4	Plani i backup-it dhe i ruajtjes

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në
Raportet e performancës së proçeseve	MV1
Instruksionet operacionale të menaxhimit të të dhënave	DM13

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuesi i Zhvillimit	Drejtuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria
Përkthen tuajtjen e të dhënave dhe kërkesat e ruajtjeve në proçedura				M	I	K	P				K
Përcakton, mirëmban dhe implementon proçedura për të menaxhuar librarinë e mjeteve të komunikimit				M		P	K	K	I		K
Përcakton, mirëmban dhe implementon proçedurat për disponim të sigurtë të mjeteve të komunikimit dhe të pajisjeve				M	K	P			K		K
Kryen backu të të dhënave sipas skemës				M		P					
Përcakton, mirëmban dhe implementon proçedurat për rimëkëmbjen e të dhënave				M	K	P	K	K			I

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Kryerja e backup-it të të dhënave dhe testimit të rimëkëmbjes • Menaxhimi i ruajtjes së brendshme dhe të jashtme të të dhënave • Vendosja e sigurt e të dhënave dhe pajisjeve 	<ul style="list-style-type: none"> • Mirëmbajta e plotësisë, saktësisë, vlefshmërisë dhe qasjes së të dhënave të ruajtura • Sigurimi i të dhënave gjatë asgjësisimit të pajisjeve • Menaxhimi efektiv i mjeteve të ruajtjes 	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizimi i përdorimit të informacionit • Sigurimi se informacioni kritik dhe konfidencial nuk tërhiqet nga persona të paautorizuar • Sigurimi i përputhshmërisë së IT me ligjet dhe rregullat
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Frekuenca e testimit të backup-it të mjeteve të komunikimit • Koha mesatare për rimëkëmbjen e të dhënave 	<ul style="list-style-type: none"> • % e rimëkëmbjeve të suksesshme të të dhënave • Numri i incidenteve ku të dhëna kritike u rimëkëmbën pas asgjësisimit të mjeteve të komunikimit • Numri i joproduktivitetit ose i incidenteve të integritetit të shkaktuara nga kapaciteti i pamjaftueshëm i të dhënave 	<ul style="list-style-type: none"> • Shfaqje të pamundësisë së rimëkëmbjes së të dhënave kritike në proceset e biznesit • Kënaqësia e përdoruesve më disponueshmërinë e të dhënave • Incidente më papajtueshmërinë më ligjin për shkak të çështjeve të menaxhimit të ruajtjes

MODELET E MATURIMIT

DM 11 Menaxhimi i të dhënave

Menaxhimi i procesit *Menaxhimi i të dhënave* që kënaq kërkesat e biznesit për IT për *optimizimin e përdorimit të informacionit dhe sigurimin se informacioni është i disponueshëm sipas nevojës* është:

0 Jo ekzistues kur

Të dhënat nuk janë njohur si asete dhe burime të korporatës. Nuk ka zotërues të përcaktuar i të dhënave ose llogaridhënës i veçantë për menaxhimin e të dhënave. Cilësia dhe siguria e të dhënave është e varfër ose inekzistente.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Organizata njih nevojën për menaxhim të saktë të të dhënave, ekziston një trajtim *ad hoc* për kërkesa specifike të sigurisë së menaxhimit të të dhënave, por nuk ka procedurë dhe komunikime zyrtare lidhur me këtë fakt. Gjithashtu mungojnë edhe trajnime specifike mbi menaxhimin e të dhënave. Përgjegjësia për menaxhimin e të dhënave është e paqartë. Ekzistojnë procedurat dhe strukturat për backup dhe rimëkëmbje.

2 I përseritshëm por intuitiv kur

Ndërgjegjësimi i nevojës për menaxhim të saktë të të dhënave ekziston përgjatë kompanisë. Fillon të shfaqet zotërimi i të dhënave në nivele të larta. Kërkesat e sigurisë për menaxhimin e të dhënave janë identifikuar nga individë të veçantë. Është kryer monitorim i pjesshëm mbi aktivitetet kryesore të menaxhimit të të dhënave (backup, rimëkëmbje, asgjësim). Përgjegjësitë për menaxhimin e të dhënave janë joformalisht të caktuara për stafin e IT.

3 Proçes i përcaktuar kur

Nevoja për menaxhimin e të dhënave brenda IT dhe përgjatë kompanisë është e kuptueshme dhe e pranuar. Përgjegjësitë për menaxhimin e të dhënave janë caktuar. Zotërimi i të dhënave është caktuar palës që kontrollon integritetin dhe sigurinë. Proçedurat për menaxhimin e të dhënave janë formalizuar brenda IT dhe disa mjete

për backup-in/rimëkëmbjen dhe asgjësimin e pajisjeve po përdoren. Kryhen edhe monitorime të pjesshme mbi menaxhimin e të dhënave. Matje bazike të performancës janë përcaktuar. Në zhvillim janë edhe trajnim mbi këtë lloj menaxhimi.

4 I menaxhuar dhe i matur *kur*

Nevoja për menaxhimin e të dhënave është njohur dhe veprimet e kërkuara për tu ndërmarrë janë pranuar në kompani. Janë mirë përcaktuar përgjegjësitë për zotërimin e të dhënave dhe menaxhimin e tyre, si dhe janë nënshkruar dhe komunikuar përgjatë organizatës. Proçedurat janë formalizuar dhe njohur gjerësisht, si dhe njohuritë janë shpërndarë. Po zhvillohet përdorimi i mjeteve aktuale. Treguesit edhe qellimet e performancës janë pajtuar me klientët dhe monitoruar nëpërmjet një procesi të mirë përcaktuar. Zhvillohen trajnime për stafin mbi menaxhimin e të dhënave.

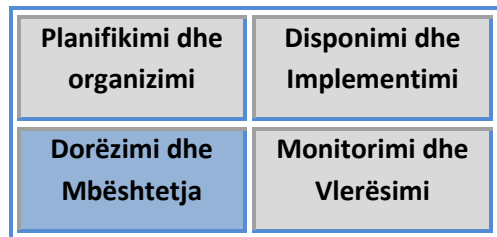
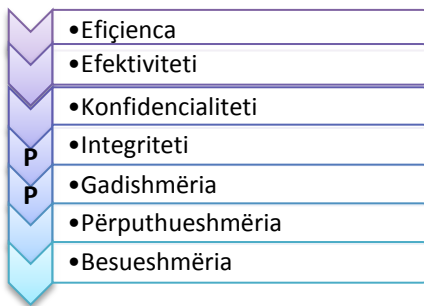
5 I Optimizuar *kur*

Nevoja për menaxhimin e të dhënave dhe mirëkuptimi i të gjithë veprimeve të kërkuara njihet dhe pranohet brenda organizatës. Nevojat dhe kërkesat e ardhshme zbulohen në mënyrë proaktive. Përgjegjësitë për zotërimin e të dhënave dhe menaxhimin e tyre janë hartuar qartë, janë të njohura gjerësisht në kompani dhe të azhuruara mbi bazë kohore. Proçedurat janë formalizuar dhe njohur gjerësisht, dhe njohuritë janë shpërndarë si praktika standarde. Mjete të sofistikuara përdoren me automatizim maksimal të menaxhimit të të dhënave. Qëllimi dhe treguesit e performancës janë pajtuar me klientin, të lidhura me objektivat e biznesit dhe vazhdimisht të monitoruara duke përdorur një proces të mirë përcaktuar. Mundësitë për përmirësim janë sistematikisht të eksploruara. Është institucionalizuar dhe trajnimi i stafit mbi menaxhimin e të dhënave.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DM 12 Menaxhimi i mjedisit fizik

Mbrojtja e pajisjeve kompjuterike dhe personelit, kërkon objekte të mirë dizenuara dhe mirë menaxhuara. Procesi i menaxhimit të mjedisit fizik përfshin përcaktimin kërkesave fizike, duke zgjedhur pajisjet e duhura dhe proceset efektive për monitorimin e faktorëve të mjedisit dhe menaxhimin e aksesimit fizik. Menaxhimi efektiv i mjedisit fizik zvogëlon ndërprerjet e biznesit nga dëme mbi pajisjet kompjuterike dhe personeli.



Kontroll mbi proceset IT të

Menaxhimi i mjedisit fizik

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

mbrojtë asetet kompjuterike dhe të dhënat e biznesit dhe të minimizojë përçarjen e biznesit

duke u fokusuar në

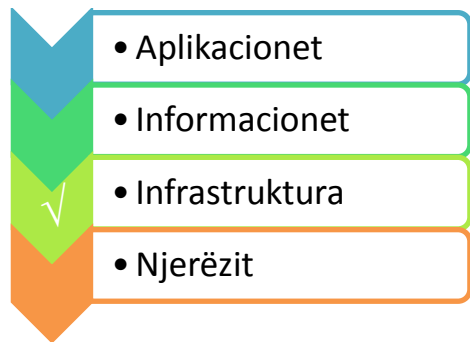
në garantimin dhe mirëmbajtjen e mjedisit fizik të përshtatshëm për të mbrojtur asetet e IT nga aksesimi, dëmi dhe vjedhja

arrihet duke

- Ndërmarrë masa për sigurinë fizike
- Zgjedhur dhe menaxhuar pajisjet

dhe matet nga

- Orët joproduktive që derivojnë nga incidentet e mjedisit fizik
- Numri i incidenteve për shkak të shkeljes ose dështimeve të sigurisë fizike
- Frekuenca e vlerësimeve dhe rishikimeve të riskut fizik



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT**DM 12 Menaxhimi i mjedisit fizik****DM 12.1 Zgjedhja e zonës dhe e strukturës**

Përcaktoni dhe zgjidhni një zonë fizike për pajisjet e IT që të mbështesin strategjinë e teknologjisë të lidhur me strategjinë e biznesit. Zgjedhja dhe dizenjimi i strukturës së zonës duhet të marrë parasysh riskun e lidhur më katastrofat natyrore dhe të shkaktuara nga njeriu, ndërkohë që mbetet në përputhje me ligjet dhe rregullat, siç janë rregullat mbi shëndetin dhe sigurinë në punë.

DM 12.2 Matjet e sigurisë fizike

Përcaktoni dhe implementoni matjet e sigurisë fizike paralel me kërkesat e biznesit. Matjet duhet të përfshijnë, po jo të kufizohen, strukturën e perimetrit të sigurisë, sigurinë e zonës, vendodhjen e pajisjeve kritike

DM 12.3 Qasja fizike

Përcaktoni dhe implementoni procedura për të dhënë, kufizuar dhe mohuar të drejtën e hyrjes në godina, ndërtesa dhe zona, bazuar mbi nevojat e biznesit, duke përfshirë emergjencat. E drejta e hyrjes në godina, ndërtesa dhe zona, duhet të jetë e justifikuar, e autorizuar dhe e monitoruar. Kjo zbatohet mbi të gjithë personat që hyjnë në këto ambiente, përfshirë stafin, personelin e përkohshëm, klientët, tregtarët, vizitorët ose çdo lloj pale të tretë.

DM 12.4 Mbrojtja nga faktorët mjedisorë

Projektoni dhe implementoni masa për mbrojtjen nga faktorët mjedisorë. Ekipi dhe pajisje të specializuara, duhet të kontraktohen për të monitoruar dhe kontrolluar mjedisin.

DM 12.5 Menaxhimi i objekteve fizike

Menaxhoni objektet, përfshirë pajisjet e energjisë dhe komunikimit, paralel me rregullat dhe ligjet, kërkesat teknike dhe të biznesit, specifikimet e tregtarëve, si dhe udhëzimet e sigurisë dhe të shëndetit.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT**DM 12 Menaxhimi i mjedisit fizik**

Nga	Inputet
PO2	Klasifikimi i përcaktuar i të dhënave
PO9	Vlerësim i riskut
DI3	Kërkesat e mjedisit fizik

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në
Raportet e performancës së proçeseve	MV1

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria
Përcakton nivelin e kërkuar për mbrojtje fizike					K	M/P	K				K
Zgjedh zonën(qendrën e të dhënave, zyrën etj)	I	K	K	K	K	M/P	K		K	K	K
Implementon matjet e mjedisit fizik					I	M/P	I	I			K
Menaxhon mjedisin fizik (mirëmban, monitoron dhe raporton)						M/P	K				
Përcakton dhe implementon procedurat për aksesin fizik dhe mirëmbajtjen				K	I	M/P	I	I	I		K

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Implementimi i matjeve të sigurisë fizike • Zgjedhja dhe menaxhimi i rregullt i objekteve 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantimi dhe mirëmbajtja e mjedisit të përshatshëm fizik për infrastrukturën dhe burimet e IT • Akses i kufizuar të mjedisit fizik nga persona të paautorizuar 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigurimi se infrastruktura dhe shërbimet e IT mund të rezistojnë dhe të rimëkëmben nga dështime për shkak të gabimeve, sulmeve ose katastrofave • Sigurimi se informacioni konfidencial dhe kritik është i ndaluar nga persona që nuk kanë të drejtë mbi to • Sigurimi i ndikimit minimal të biznesit nga ngjarje të ndryshimit ose ndërprerjes së shërbimit të IT • Shpjegimi dhe mbrojtja e aseteve të IT
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Frekuenca e trajnimeve të personelit mbi mbrojtjen, sigurinë dhe masat që mund të ndërmerren • % e personelit të trajnuar mbi këto tema • Numri i testeve të zvogëlimit të riskut të kryera vitin e fundit • Frekuenca e vlerësimeve dhe rishikimeve të riskut fizik 	<ul style="list-style-type: none"> • Numri i incidenteve të shkaktuara nga thyerje dhe dështime të sigurisë fizike • Numri i incidenteve të shkaktuara nga hyrje të paautorizuara në pajisjet kompjuterike 	<ul style="list-style-type: none"> • Koha joproduktive e shkaktuar nga incidente të mjedisit fizik • Numri i dëmtimeve të shkaktuara nga mjedisi fizik • Ekzpozimet e sigurisë që rrjedhin nga incidentet e mjedisit fizik

MODELET E MATURIMIT

DM 12 Menaxhimi i mjedisit fizik

Menaxhimi i procesit *Menaxhimi i mjedisit fizik që kënaq kërkesat e biznesit për IT për mbrojtjen e asetëve dhe të dhënave të biznesit si dhe për minimizimin e riskut të ndërprerjeve të biznesit është:*

0 Jo ekzistues kur

Nuk ka një ndërgjegjësimit mbi nevojën për mbrojtje të objekteve ose investimeve në burimet kompjuterike. Faktorët mjedisorë, përfshirë mbrojtjen ndaj zjarrit, pluhurit, energjisë, të nxehtit e tepërt dhe lagështisë, nuk monitorohen dhe nuk kontrollohen.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Organizata ka njohur një kërkesë të biznesit për të krijuar një mjedis të përshtatshëm fizik i cili mbron burimet dhe personelin nga katastrofat natyrore ose të shkaktuara nga njeriu. Menaxhimi i pajisjeve dhe objekteve varet nga aftësitë dhe njohuritë e personave të veçantë. Personeli mund të lëvizë brenda objekteve pa kufizim. Menaxhimi nuk monitoron mjedisin e objekteve ose lëvizjet e personelit.

2 I përseritshëm por intuitiv kur

Kontrollet e mjedisit janë implementuar dhe monitoruar nga personeli i operationeve. Siguria fizike është një proces informal, i drejtuar nga një grup i vogël punonjësish të cilët zotërojnë një ndërgjegjësimit të lartë mbi sigurimin e objekteve fizike. Proçedurat e mirëmbajtjes së objekteve nuk janë të mirëdokumentuara dhe varen nga praktikata e mira të disa personave të veçantë. Qëllimet e sigurisë fizike nuk bazohen mbi standarte zyrtare, si dhe menaxhimi nuk garanton se objektivat e sigurisë do të arrihen.

3 Proçes i përcaktuar kur

Nevoja për mbajtjen e një mjedisi kompjuterik të kontrolluar është mirëkuptuar dhe pranuar brenda organizatës. Kontrollet e mjedisit, mirëmbajtja e preventiveve dhe siguria fizike janë artikuj të buxhetit dhe ndiqen nga menaxhimi. Aksesit është i mundur vetëm për personelin e aprovuar që ka të drejtë hyrje në objektet kompu-

terike. Vizitorët shoqërohen për në këto ambiente. Objektet fizike janë të profilit të ulët dhe nuk identifikohen lehtë. Autoritetet civile monitorojnë përputhshmërinë me rregullat e shëndetit dhe sigurisë. Risqet janë matur me përpjekje minimale për të mbetur brenda strukturave të kostove.

4 I menaxhuar dhe i matur *kur*

Nevoja për të mirëmbajtur një mjedis kompjuterik të kontrolluar është plotësisht e kuptueshme, ashtu si edhe e evidentuar në strukturën organizacionale dhe alokimin e burimeve. Kërkesat e sigurisë fizike dhe mjedisore janë të dokumentuara dhe aksesit është i kontrolluar dhe monitoruar. Përgjegjësia dhe pronësia janë hartuar dhe komunikuar. Personeli i ambienteve është i trajnuar për situatat emergjente, ashtu si edhe për praktikën e sigurisë dhe të shëndetit. Mekanizmat standarde të kontrollit janë të pozicionuara për të kufizuar aksesin në objekte dhe për të theksuar faktorët e mjedisit dhe të sigurisë. Menaxhimi monitoron efektivitetin e kontrolleve dhe përputhshmërinë me standardet e vendosura. Menaxhimi gjithashtu ka caktuar KPI dhe KGI për të matur menaxhimin e mjedisit kompjuterik. Rimëkëmbja e burimeve kompjuterike është e inkorporuar brenda procesit të menaxhimit të riskut të korpoaratës. Informacioni i integruar përoret për të optimizuar kostot e mbulimit të sigurimit dhe kosto të tjera.

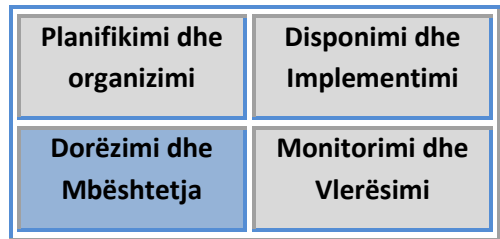
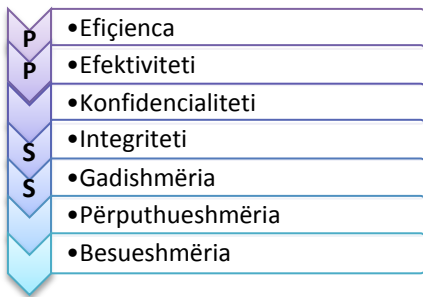
5 I Optimizuar *kur*

Ekziston një plan afatgjatë i aprovuar për kërkesat e objekteve, i cili mbështet mjedisin kompjuterik të organizatës. Janë përcaktuar standardet për të gjitha objektet, duke mbuluar zgjedhjen e zonës, ndërtimin, ruajtjen, sigurinë e personelit, sistemet mekanike dhe elektrike, mbrojtje kundër faktorëve mjedisorë (psh zjarr, dritë, përmbytje). Të gjitha objektet janë inventarizuar dhe klasifikuar sipas procesit të vazhdueshëm të vlerësimit të riskut të organizatës. Aksesit është fuqimisht i kontrollueshëm dhe vazhdimisht i monitorueshëm, si dhe shoqërohen gjithnjë të gjithë vizitorët. Mjedisin monitorohet dhe kontrollohet nga një ekip i specializuar dhe dhoma të posaçme janë shndërruar në mjedise pa personel. KPI dhe KGI maten vazhdimisht. Programe të mirëmbajtjes së preventivëve sjellin një përputhje të fortë me itinerarët, si dhe aplikohen testime mbi pajisje delikate. Strategjia dhe standardet e objekteve janë të lidhura me objektivat e disponueshmërisë së shërbimeve të IT, të integruara me planin e vazhdueshmërisë së biznesit dhe menaxhimin e krizave. Menaxhimi rishikon dhe optimizon objektet duke përdorur KPI dhe KGI vazhdimisht, duke theksuar mundësitë për përmirësimin e kontributit të biznesit.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

DM 13 Menaxhimi i operacioneve

Procesimi i plotë dhe i saktë i të dhënave kërkon menaxhim efektiv të procesimit të të dhënave dhe mirëmbajtje të hardware-ve. Ky proces përfshin përcaktimin e politikave dhe procedurave operacionale për menaxhim efektiv të procesimit të planifikuar, mbrojtje të rezultateve të rëndësishme, monitorim të infrastrukturës dhe mirëmbajtje parandaluese të hardware-ve. Menaxhimi efektiv i operacioneve ndihmon në mirëmbajtjen e integritetit të të dhënave dhe redukton vonesat e biznesit dhe kostot operative të IT.



Kontroll mbi proceset IT të

Menaxhimi i operacioneve

që përmbush kërkesat e biznesit për IT të

mirëmbajë integritetin e të dhënave dhe sigurimin se infrastruktura e IT mund të rezistojë dhe të rimëkëmbet nga gabimet dhe dështimet

duke u fokusuar në

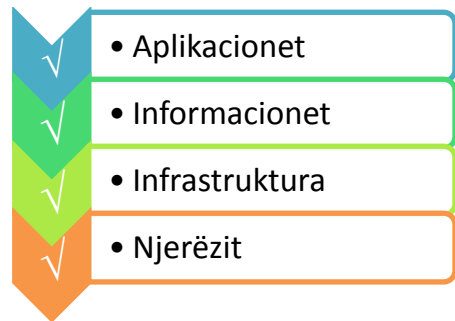
arritjen e niveleve të shërbimeve operacionale për procesimin e të dhënave të përcaktuara, mbrojtjen e rezultateve të rëndësishme dhe në monitorimin dhe mirëmbajtjen e infrastrukturës.

arrihet duke

- Operuar mjedisin e IT paralel me nivelet e shërbimeve të aprovuara dhe instruksioneve të përcaktuara
- Mirëmbajtur infrastrukturën e IT

dhe matet nga

- Numri i niveleve të shërbimit i prekur nga incidentet operacionale
- Orët e paplanifikuara joproductive të shkaktuara nga incidentet operacionale
- Përqindja e aseteve hardware të përfshira në skedulën e mirëmbajtjes së preventivëve



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT**DM 13 Menaxhimi i operacioneve****DM 13.1 Proçedurat dhe instruksionet operacionale**

Përcaktimi, implementimi dhe mirëmbajtja e proçedurave standarde për operacionet e IT dhe sigurimi se stafi i IT është njohur me të gjitha detyrat operative që ka në ngarkim. Proçedurat operacionale duhet të mbulojnë ndryshimin e dorëzimeve (dorëzimet formale të aktivitetit, azhurnimet e gjendjeve, problemet operacionale, procedurat përshkallëzuese dhe raportet mbi përgjegjësitë aktuale) për të siguruar aktivitetet operacionale të vazhdueshëm.

DM 13.2 Caktimi i punës

Organizimi për caktimin e punëve, proçeseve dhe detyrave brenda rendit më eficient, duke maksimizuar xhiron dhe shfrytëzimin, për të arritur kërkesat e biznesit. Skedulimi fillestar, ashtu si edhe ndryshimet mbi këtë skedulë duhet të jenë të autorizuara. Proçedurat duhet të ekzistojnë në mënyrë që të identifikojnë, investigojnë dhe aprovojnë devijimet nga skedulimi standart i punëve.

DM 13.3 Monitorimi i infrastrukturës së IT

Përcaktimi dhe implementimi i proçedurave për të monitoruar infrastrukturën e IT dhe ngjarje të lidhura me të. Sigurohuni se informacioni kronologjik i mjaftueshëm, është duke u ruajtur në logime operacionale për të mundësuar rindërtimin, rishikimin dhe ekzaminimin e sekuançave të operacioneve si dhe të aktiviteteve të tjera ose operacioneve mbështetëse.

DM 13.4 Dokumenta delikatë dhe pajisjet output

Vendosja për ruajte të përshtatshme fizike, praktika kontabiliteti dhe menaxhim të inventarit mbi asetet sensitive të IT, siç janë format special, instrumentat e tregtueshme, printerat për qëllime specifike dhe pajisjet e sigurisë.

DM 13.5 Mirëmbajtja e preventivëvetë hardware

Përcaktimi dhe implementimi i proçedurave për të siguruar mirëmbajtjen në kohë të infrastrukturës për reduktim të frekuencës dhe ndikimit të dështimeve ose keqësimit të performancës.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

DM 13 Menaxhimi i operacioneve

Nga	Inputet
DI4	Manualet e përodrimit, operacionale, të mbështetjes, teknike dhe administrative
DI7	Promovim i prodhimit të produkteve, software-ve dhe planeve të shpërndarjes
DM1	SLA dhe OLA
DM4	Plani i backup-it dhe i ruajtjes
DM9	Detajet e konfigurimit të IT dhe asetëve të saj
DM11	Instruksonet operative për të dhënat

*inpute jashtë COBIT

Outpute	Në
Faturat e incidenteve	DM8
Hyrjet e gabuara	DM10
Raportet e performancës së proçeseve	MV1

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria
Krijimi, modifikimi i procedurave operacionale (përfshirë manualet, listat, planet, dokumentacion dorëzimi, procedura përshkallëzimi)						M/P					I
Organizimi mbi ngarkesën e punës dhe grumbullimin e saj					K	M/P	K	K			
Monitorimi infrastrukturës, procesimin dhe zgjidh problemet						M/P					I
Menaxhimi dhe sigurimi i output-et fizike (letra, mjete etj)						M/P					K
Aplikimi i ndryshimeve ose elemente fikse në skedulim dhe infrastrukturë					K	M/P	K	K			K
Implementimi/vendosja e një procesi për ruajtjen e pajisjeve origjinale kundër interferencave, humbjeve dhe vjedhjeve				M		M/P			I		K
Skedulimi dhe kryerja mirëmbajtja e preventivëve						M/P					

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Operimi i mjedisit të IT paralel me nivelet e shërbimit të aprovuara, me instruksione të përcaktuara dhe mbikqyrje të afërt • Mirëmbajtje e preventivëve dhe monitorim i infrastrukturës së IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimi i procedurave operacionale lidhur me aprovimin e niveleve të shërbimit • Procesim i kompletuar i skedulimeve dhe kërkesave të veçanta në përputhje me nivelet e shërbimit të aprovuara • Garantimi i ruajtjes fizike të informacionit delikat 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigurimi i shërbimeve dhe infrastruktura e IT mund të rezistojë dhe të rimëkëmbet nga dështimet të shkaktuara nga gabimet , sulmet ose katastrofat • Sigurimi i kënaqësisë së përdoruesve me ofrimet e shërbimeve dhe nivelet e tyre • Sigurimi se shërbimet e IT janë të disponueshme në rast nevojë
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Numri i ditëve të trajnimit për personelin e operacioneve në vit • % e aseteve hardware të përfshira në skedulat e mirëmbajtjes së preventivit • % e skedulave të punës të cilat janë të automatizuara • Frekuenca e azhornimeve të procedurave operacionale 	<ul style="list-style-type: none"> • Numri orëve joproduktive dhe vonesave të shkaktuara nga devijimi nga procedurat operacionale • % e punës së planifikuar dhe kërkesave që nuk janë plotësuar brenda kohës • Numri i orëve joproduktive dhe vonesat të shkaktuara nga procedurat e papërshtathsme 	<ul style="list-style-type: none"> • Numri i niveleve të shërbimit të prekura nga incidentet operacionale • Numri i orëve të paplanifikuara joproduktive të shkaktuara nga incidentet operacionale

MODELET E MATURIMIT

DM 13 Menaxhimi i operacioneve

Menaxhimi i procesit *Menaxhimi i operacioneve* që kënaq kërkesat e biznesit për IT për *mirëmbajtjen e integritetit të të dhënave dhe sigurimin se infrastruktura e IT mund të rezistojë dhe të rimëkëmbet nga gabimet dhe dështimet* është:

0 Jo ekzistues kur

Organizata nuk i kushton kohë dhe burime vendosjes së mbështetjes bazë të IT dhe aktiviteteve operacionale.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Organizata njih njëvojën për strukturim të funksioneve suportuese të IT. Disa procedura standarde janë hartuar dhe aktivitetet operacionale janë reaktive në natyrë. Shumica e proceseve operacionale janë të skeduluara jozyrtarisht dhe kërkesat e procesuara pranohen pa një vlerësim paraprak. Kompjuterat, sistemet dhe aplikacionet mbështetës të proceseve të biznesit, ndërpriten, vonohen dhe shpesh janë të padisponueshme. Koha humbet ndërkohë që punonjësit presin pëtrburimet. Mjetet e jashtme të komunikimit shpesh gjenden në vende të papërshtatshme ose nuk ekzistojnë fare.

2 I përsëritshëm por intuitiv kur

Organizata është në dijeni të rëndësisë së aktiviteteve operacionale të IT në garantimin e funksioneve mbështetës të IT. Është duke u shpërndarë buxheti për mjetet, sipas nevojave. Këto operacione mbështetës të IT janë joformale dhe intuitive. Ekziston një varësi e madhe nga njohuritë dhe aftësitë e personave të veçantë. Udhëzimet se çfarë duhet të bëhet, kur dhe mbi çfarë rendi, nuk janë të dokumentuara. Ekzistojnë disa trajnime mbi operacionet dhe ka disa standarte formale operimi.

3 Proçes i përcaktuar kur

Nevoja për menaxhim të operacioneve kompjuterike është mirëkuptuar dhe pranuar në organizatë. Burimet janë alokuar dhe po kryhen disa trajnime lidhur me këtë punë. Funksione të përsëritshme janë të përcaktuara, standardizuara, dokumentuara

dhe komunikuar. Ngjarjet dhe rezultatet e detyrave të plotësuara janë regjistruar duke u raportuar me kufizime të menaxhimit. Përdorimi i skedulimit të automatizuar dhe mjeteve të tjera është shfrytëzuar për ndalimin e ndërhyrjeve të përdoruesve. Kryhen kontrole për vendosjen e punëve të reja në operacione. Një politikë formale është zhvilluar për të reduktuar numrin e ngjarjeve të paplanifikuara. Marrëveshje për mirëmbajtjen dhe shërbimet me tregtarët janë ende joformale në natyrë.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Operacionet kompjuterike dhe përgjegjësitë mbështetëse, janë të mirë-përcaktuara dhe pronësia është caktuar. Operacionet mbështeten nëpërmjet burimeve të buxhetit mbi shpenzimet kapitale dhe nga burimet njerëzore. Trajnimi është zyrtar dhe i vazhdueshëm. Planifikimet dhe detyrat janë të dokumentuara dhe të komunikuar, të brendshme brenda funksioneve të IT dhe klientëve të biznesit. Është e mundur matja dhe monitorimi i aktivitetit të përditshëm me marrëveshje performance standarte dhe nivele shërbimi të hartuara. Çdo devijim nga normat e vendosura, janë të zbulueshme dhe të korigjueshmë me shpejtësi. Menaxhimi, monitoron përdorimin e burimeve kompjuterike dhe plotësimin e punës ose detyrave të përcaktuara. Një përpjekje e vazhdueshme ekziston për të rritur nivelin e automatizimit të proceseve si një domethënie e përmirësimit të vazhdueshëm. Mirëmbajtje formale dhe marrëveshje, të shërbimeve janë hartuar së bashku me tregtarët. Ekziston një bashkim midis proceseve të menaxhimit të problemeve, kapaciteteve dhe gadishmërisë, i mbështetur nga analizat e shkakut të gabimeve dhe dështimeve.

5 I Optimizuar kur

Operacionet mbështetëse të IT janë efektive, efçiente dhe të suksesshme në arritjen e nevojave të niveleve të shërbimit me humbje minimale të produktivitetit. Proceset e menaxhimit të operacioneve të IT janë të standardizuara dhe dokumentuara mbi baza të njohura, dhe janë subjekt i përmirësimit të vazhdueshëm. Procese të automatizuara që mbështesin sistemet, operojnë në mënyrë të ngjashme dhe ndihmojnë në qëndrueshmërinë e mjedisit. Të gjitha problemet dhe dështimet analizohen për të identifikuar shkakun. Mbledhjet e rregullta me menaxhimin e ndryshimit, sigurojnë përfshirje të shpejtë në prodhimin e skedulave. Në bashkëpunim me tregtarët, pajisjet analizohen për vjetërsinë dhe simptoma mosfunksionimi.

MONITORIMI DHE VLERËSIMI

- MV 1** Monitorimi dhe vlerësimi i performancës IT
- MV 2** Monitorimi dhe vlerësimi i kontrollit të brendshëm
- MV 3** Sigurimi i përputhshmërisë me rregullat
- MV 4** Sigurimi i qeverisjes IT

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

MV 1 Monitorimi dhe vlerësimi i performancës IT

Efektiviteti i menaxhimit të performancës IT kërkon një proces monitorimi. Ky proces përfshin përcaktimin e treguesve të rëndësishëm të performancës, raportim sistematik dhe veprim të shpejt në kohë të performancës, mbi devijimet. Monitorimi është i nevojshëm për të siguruar se gjërat e duhura janë bërë dhe janë në përputhje me drejtimit e caktuara dhe politikat.

P	• Eficienca
P	• Efektiviteti
S	• Konfidencialiteti
S	• Integriteti
S	• Gadishmëria
S	• Përputhueshmëria
S	• Besueshmëria

Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontroll mbi proceset IT të

Monitorimi dhe vlerësimi i performancës IT

që përmbush kërkesat e biznesit për IT për

transparencë për të kuptuarit e kostove IT, përfitimeve, strategjive, politikave dhe nivelet e shërbimit në përputhje me kërkesat e qeverisjes.

duke u fokusuar në

monitorim dhe raportim i matjes së procesit dhe identifikimi dhe implementimi i performancës në përmirësimin e veprimeve.

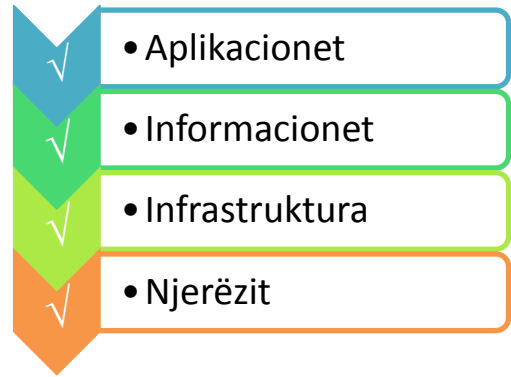
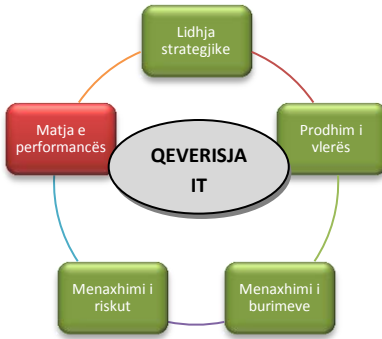
arrihet duke

- Krahasimi dhe përkthimi i raporteve të procesit të performancës në raportet e menaxhimit.

- Rishikimin e performancës në përputhje me objektivat dhe iniciimin e veprimeve korigjuese

dhe matet nga

- Kënaqësia e menaxhimit dhe qeverisjes së njësisë ekonomike me raportimin e performancës
- Numri i veprimtarive përmirësuese drejtuar nga aktivitetet e monitorimit
- Përqindja e proceseve kritike të monitoruara



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT**MV1 Monitorimi dhe vlerësimi i performancës IT****MV 1.1 Përqasja e monitorimit**

Të sigurojë që menaxhimi krijon një kuadër të monitorimit të përgjithshëm dhe një qasje për të përcaktuar qëllimin, metodologjinë dhe procesin që duhet të ndiqet për monitorimin IT dhe a janë kontribut për rezultatet e proceseve të portofolit të menaxhimit të ndërmarrjes dhe menaxhimit të programit dhe ato procese që janë specifike për ofrimin e aftësive dhe shërbimeve IT. Struktura duhet të integrohet me sistemin e menaxhimit të performancës së korporatave.

MV 1.2 Përcaktimet dhe mbledhja e të dhënave nga monitorimi

Të sigurojë që menaxhimi IT, duke punuar me biznesin, përcakton një sërë objektivash të balancuara të performancës, masave, synimeve dhe krahasimeve, dhe nënshkrimeve të biznesit me palët tjera të interesuara. Treguesi i performancës duhet të përfshijë:

- Kontributin e biznesit, por jo kufizuar në financa
- Performancën kundërdrejt strategjive të biznesit dhe planin IT
- Rrezikun dhe përputhshmërinë me rregulloren
- Pëlqimin e përdoruesve të jashtëm dhe të brendshëm
- Proceset kryesore IT duke përfshirë zhvillimin dhe ofrimin e shërbimeve
- Aktivitetet e orientuar drejt së ardhmes, për shembull, teknologji të reja, infrastrukturën e ripërdorshme, dhe përcaktimin e aftësive të biznesit dhe IT për personelin.

Duhet të themelohen procese për të mbledhur të dhëna të sakta dhe në kohë për të raportuar mbi progresin në përputhje me objektivat.

MV 1.3 Metodat e Monitorimit

Të sigurojë që proceset e monitorimit të zbatojnë një metodë (p.sh regjistrim të balancuar) që ofron një pamje të përmbledhur, të gjitha monitorimeve të performancës IT të përshtaten me sistemin e ndërmarrjeve.

MV 1.4 Vlerësimi i performances

Periodikisht të rishikohet analiza e kryer në rrënjë e performancës në përputhje me synimet dhe të ndërmerren veprime korigjuese për të trajtuar shkaqet.

MV 1.5 Bordi ekzekutiv dhe raportimi

Sigurimi i raporteve të menaxhimit të përparimit të organizatës drejt qëllimeve të identifikuar për shqyrtim nga menaxheri i lartë, në veçanti në aspektin e performancës së portofolit të ndërmarrjes për programet e investimeve IT, në shërbimin e niveleve të programeve individuale dhe kontributit IT në atë të performancës. Raportimi i gjendjes duhet të përfshijë shkallën në të cilën janë planifikuar objektivat e arritura, shërbimet e marra, objektivat e arritura të performancës dhe risqet e lehtësuara. Pas shqyrtimit, çfarëdo devijimi që pritet, performanca duhet ta identifikojë, dhe menaxhimi duhet të nis të veprtojë dhe të raportohet.

MV 1.6 Veprimet korigjuese

Identifikimi dhe nisja e veprimeve korigjuese bazuar në monitorimin e performancës, vlerësimin dhe raportimin. Kjo përfshin ndjekjen e të gjitha fazave monitoruese, raportuese dhe vlerësuese me:

- Rishikimin, negocimin dhe krijimin e përgjigjeve për menaxhimin
- Caktimi i përgjegjësive për rehabilitim.
- Ndjekja e rezultateve të veprimeve të kryera.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

MV1 Monitorimi dhe vlerësimi i performancës IT

Nga	Input
PO5	Raporti kosto - përfitim
PO10	Raportimi i projektit të performancës
DI6	Ndryshimi i statusit të raportit
DM1-13	Raporti i procesit të performancës
DM8	Raporti i kënaqësisë së përdoruesve
MV2	Raporti i efektivitetit të kontrolleve IT
MV3	Raporti i përputhshmërisë të aktiviteteve IT në lidhje me kërkesat ligjore të jashtme
MV4	Raport mbi statusin e qeverisjes IT

Output	Tek		
Hyrja e performancës në planifikimin IT	PO1	PO2	DM1
Planifikimi i veprimeve të korigjimit.	PO4	PO8	
Trendet e historikut dhe ngjarjet	PO9		
Software i prodhuar dhe shpërndarja e planit	MV2		

*inpute jashtë COBIT

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet Aktivitetet	Bordi	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Admin. të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk & Siguria
Themelimi i qasjeve të monitorimit		M	P	K	P	I	K	I	K	I		K
Identifikimi dhe mbledhja e objektivave të matshme që mbështesin objektivat e biznesit.		K	K	K	M	P	P		P			
Krijimi i një table të arritjeve					M		P		P	K		
Vlerësimi i performancës			I	I	M	P	P		P	K		
Raportimi i performancës	I	I	I	M	M	P	P		P	K		I
Identifikimi dhe monitorimi i performancës në përmirësimin e performancës					M	P	P		P	K		K

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Kapja, sistemimi dhe përkthimi i raporteve të proceseve të performancës në raportet e menaxhimit. • Rishikimi i performancës kundrejt objektivave të rakorduar dhe iniciimin e veprimeve korrigjuese. 	<ul style="list-style-type: none"> • Objektivat e matshme, KGI dhe KPI për IT dhe për proceset kryesore. • Mat, monitoro dhe raporto proceset e matura • Identifikimi dhe implementimi i performancës në përmirësimin e veprimeve. 	<ul style="list-style-type: none"> • Të përgjigjet kërkesave të qeverisë ne përputhje me drejtimit e bordit. • Të përgjigjet kërkesave të biznesit në lidhje me strategjitë e biznesit. • Sigurimi i kosto efijçencës për të siguruar shërbime me cilësi, për përmirësimin në vazhdimësi dhe gatishmërinë për ndryshime në të ardhmen. • Sigurimi i transparencës dhe mirëkuptimit të koston IT, përfitimet, strategjitë, politikat dhe niveli i shërbimeve.
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Shkalla e përfshirjes midis raportimit të mangësive dhe veprimeve të fillimit. • Vonesa për të rinovuar matjet për të pasqyruar objektivat e performancës aktuale, masat, synimet dhe standardet • # e matjeve (për proceset) • # marrëdhëniet shkak-pasojë të identifikohen dhe të përfshihet në monitorimin • # i problemeve nuk janë identifikuar nga procesi i matjes • % E matjeve që mund të referohet në standardet e industrisë. 	<ul style="list-style-type: none"> • kënaqësinë e grupeve të interesit në procesin e matjes • % e proceseve kritike të monitoruara • # i veprimtarive përmirësuese drejtuar nga aktivitetet e monitorimit • # synimet e performancës (treguesi i kontrollit) 	<ul style="list-style-type: none"> • # i ndryshimit të objektivave për treguesit me efektivitet dhe efikasitet të proceseve IT • Kënaqshmëria e menaxhimit dhe qeverisja e njësisë ekonomike me raportimin e performancës • # zvogëlimi i mangësive të pazgjidhura të procesit

MODELET E MATURIMIT

MV1 Monitorimi dhe vlerësimi i performancës IT

Menaxhimi i procesit të Monitorimit dhe Vlerësimit të performancës IT që kënaq kërkesat e biznesit për IT për transparencën dhe mirëkuptimin e kostove, përfitimëve, strategjive, politikave dhe niveleve të shërbimit të IT në përputhje me kërkesat e qeverisjes është:

0 Jo ekzistues kur

Kur organizata nuk ka poqes monitorimi të implementuar. IT nuk monitoron në mënyrë të pavarur projektet ose proceset. Raporte të dobishme, në kohë dhe të sakta nuk janë në dispozicion. Nevoja për objektivat që të kuptohen në mënyrë të qartë të procesit nuk janë organizuar.

1 Fillestar/Ad Hoc kur

Menaxhimi njih një nevojë për të mbledhur dhe vlerësuar informacionin, në lidhje me proceset e monitorimit. Mbledhja e standardeve dhe vlerësimi i proceseve nuk janë identifikuar. Monitorimi është zbatuar dhe matjet janë zgjedhur mbi bazën rast për rast, sipas nevojave të projekteve specifike IT dhe proceseve. Monitorimi është zbatuar në përgjithësi reaktiv për një incident që ka shkaktuar disa humbje ose siklet në organizatë. Funkzioni i kontabilitetit monitoron masat themelore financiare për IT.

2 Përsëritës por intuitiv kur

Matjet themelore që duhet të monitorohen janë identifikuar. Ekziston grumbullimi dhe vlerësimi i metodave dhe teknikave, por proceset nuk janë miratuar në të gjithë organizatën. Interpretimi i rezultateve të monitorimit është i bazuar në ekspertizën e individëve të rëndësishëm. Janë zgjedhur dhe zbatohen mjete të kufizuara për mbledhjen e informacionit, por mbledhja nuk është e bazuar në një qasje të planifikuar.

3 Proces i përcaktuar kur

Menaxhimi ka komunikuar dhe institucionalizuar proceset standarde të monitorimit. Janë zbatuar programe arsimore dhe të trajnimit për monitorimin. Është zhvilluar një bazë e formalizuar njohje e informacioneve historike të performancës. Vlerësimi është ende duke u kryer në procesin individual IT-së dhe nivelit të projektit dhe nuk

është i integruar në mesin e të gjitha proceseve. Mjetet për monitorimin e proceseve IT dhe nivelet e shërbimit janë përcaktuar. Matjet e kontributit të shërbimeve të informacionit janë përcaktuar të funksionojnë me performancën, duke përdorur kriteret tradicionale financiare dhe operacionale. Janë përcaktuar matjet e performancës IT, matjet jo-financiare, matjet strategjike, matjet kënaqësisë së konsumatorit dhe të shërbimit të niveleve. Një kornizë është përcaktuar për matjen e performancës.

4 I menaxhuar dhe i matur kur

Menaxhimi ka përcaktuar tolerancat në të cilat proceset duhet të veprojnë. Raportimi i rezultateve të monitorimit është i standardizuar dhe normalizuar. Nuk është integrimi i matjeve në të gjitha projektet e dhe proceset IT. Janë formalizuar raporti i menaxhimit të organizatës për sistemet IT-së. Mjetet e automatizuara janë integruar dhe përdoren në të gjithë organizatën për të mbledhur dhe monitoruar operacione, informacioni mbi aplikimet, sistemet dhe proceset. Menaxhimi është në gjendje për të vlerësuar performancën në bazë të kriterëve të rëna dakord e të miratuara nga palët e interesuara. Matjet e funksionit IT lidhur me qëllimet e përgjithshme të organizatës.

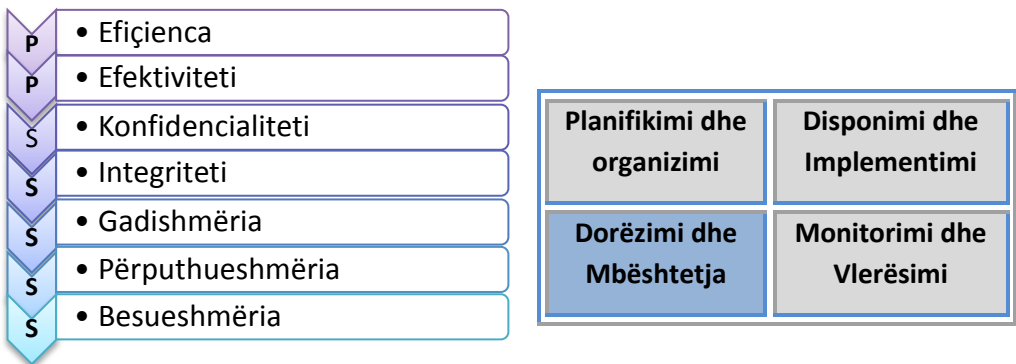
5 I Optimizuar kur

Një proces i zhvilluar përmirëson cilësinë vazhdueshëm për përditësimin e standardeve të monitorimit organisationwide dhe politikat, duke inkorporuar praktikat më të mira të industrisë. Të gjitha proceset e monitorimit janë të optimizuara dhe mbështesin objektivat organisationwide. Drejtimi i matjeve të biznesit është përdorur rregullisht për të matur performancën dhe janë integruar në strukturat strategjike të vlerësimit si dhe ekuilibrimi i IT në tabelën e arritjeve. Procesi i monitorimit dhe ridizenjimi i vazhdueshëm janë në përputhje me organisationwide për përmirësimin e procesit të planit të biznesit. Krahasimi midis industrisë dhe konkurrentëve kryesorë janë formalizuar, me kriterë krahasimi të mirëkuptuara.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

MV 2 Monitorimi dhe vlerësimi i kontrollit të brendshëm

Krijimi i një programi efektiv të kontrollit të brendshëm për IT kërkon një proces monitorues të përcaktuar mirë. Ky proces përfshin monitorimin dhe raportimin e përjashtimeve të kontrollit, rezultatet e vetë-vlerësimit dhe kritikën e palës së tretë. Një përfitim i rëndësishëm i monitorimit të kontrollit të brendshëm është të ofrojë siguri rreth operacioneve efektive dhe efikase dhe të përputhshmërisë me ligjet dhe rregulloret në fuqi.



Kontroll mbi proceset IT të

Monitorimi dhe vlerësimi i kontrollit të brendshëm

që përmbush kërkesat e biznesit për IT për

mbrojtjen e arritjeve të objektivave të IT dhe të vepruarin në përputhje me ligjet dhe rregullat IT

duke u fokusuar në

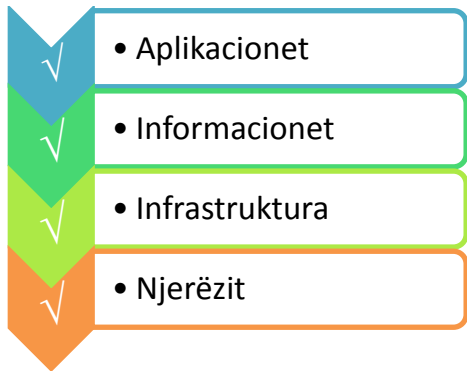
monitorimin e proceseve të kontrollit të brendshëm për aktivitete lidhur me IT dhe duke identifikuar veprimet e përmirësimit

arrihet duke

- Përcaktimi i një sistemi të kontrolleve të brendshme të fiksuara në kuadër të procesit të IT
- Monitorimi dhe raportimi mbi efektivitetin e kontrolleve të brendshme IT.
- Raportimi i përjashtimeve të kontrollit për menaxhimin e veprimeve

dhe matet nga

- Numri i shkeljeve të mëdha të kontrollit të brendshëm
- Numri i kontrollit të iniciativave të përmirësimit
- Numri dhe mbulimi i kontrollit të vetë-vlerësimit



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

MV 2 Monitorimi dhe vlerësimi i kontrollit të brendshëm

MV 2.1 Monitorimi i kornizës së kontrollit te brendshëm

Monitorim i vazhdueshëm i mjedisit të kontrollit IT dhe kornizës së kontrollit. Praktikë më të mira duke përdorur kriteret e vlerësimit të industrisë përmirësuar mjedisin e kontrollit IT dhe kornizën e kontrollit.

MV 2.2 Rishikimi i monitorimit

Monitorimi dhe raportimi i efektivitetit të kontrolleve të brendshme IT nëpërmjet rishikimit të monitorimit, duke përfshirë, për shembull, respektimin e politikave dhe standardeve, sigurimin e informacionit, ndryshimet e kontrolleve dhe kontrollet e përcaktuara në marrëveshjet e nivelit të shërbimeve.

MV 2.3 Përrjashtime të kontrollit

Informacion në lidhje me të gjitha rekordet e përjashtuara të kontrollit dhe të sigurohet që ajo të çon në analizën e shkakut themelor dhe të veprimeve korrigjuese. Menaxheri duhet të vendosë se cilat përjashtime duhet t'i komunikohen personit përgjegjës për funksionin dhe cilat përjashtime duhet të përshkallëzohen. Menaxheri është përgjegjës edhe për të informuar palët e prekura.

MV 2.4 Kontrolli i Vetë-vlerësimit

Vlerësimi i plotësisë dhe efektivitetit të kontrolleve të drejtimit të brendshëm mbi proceset, politikën dhe kontratat nëpërmjet programit të vazhdueshëm të vetë-vlerësimit.

MV 2.5 Sigurimi i Kontrollit të Brendshëm

Marrja, si e nevojshme, për sigurimin e mëtejshëm të plotësisë dhe efektivitetin e kontrolleve të brendshme përmes rishikimeve të palëve të treta. Rishikime të tilla mund të kryhen nga ana e funksionit të përputhshmërisë së korporatave, ose, me kërkesë të menaxherit, nga auditimi i brendshëm ose i autorizuar për auditorët e jashtëm dhe këshilltarët apo organizmat certifikues. Kualifikimet e individëve që

kryejnë auditimin, p.sh., Certified Information Systems Auditor™ (CISA ®) duhet tu sigurohet certifikimi.

MV 2.6 Kontrolli i Brendshëm në palët e treta

Vlerësimi i gjendjes së kontrolleve të brendshme për çdo ofrues të jashtëm të shërbimeve. Konfirmimi që ofruesit e shërbimeve të jashtme janë në përputhje me kërkesat ligjore, rregullatore dhe detyrimet kontraktuale. Kjo mund të sigurohet nga një auditim i palës së tretë ose një shqyrtim i funksionit të auditimit të brendshëm të drejtimit dhe rezultatet e kontrolleve.

MV 2.7 Veprimet korrigjuese

Identifikimi dhe inicimi i veprimeve korrigjuese në bazë të vlerësimeve të kontrollit dhe raportimit. Kjo përfshin ndjekjen e të gjitha vlerësimeve dhe raportimeve me:

- Rishikimin, negocimin dhe krijimin që i përgjigjet menaxhimit
- Caktimi i përgjegjësisë për rregullimin (mund të përfshijnë pranimin e riskut)
- Ndjekja hap pas hapi e rezultateve të veprimeve të kryera

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

MV2 Monitorimi dhe vlerësimi i kontrollit të brendshëm

Nga	Input	Output	Tek			
MV1	Raporti i procesit të performancës	Raporti i efektivitetit të kontrolleve IT	PO4	PO6	MV1	MV4

*inpute jashtë COBIT

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Funksionet	Aktivitetet											
	Bordi	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuesi i Zhvillimit	Drejtuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria
Monitorim dhe kontroll i aktiviteteve të kontrollit të brendshëm IT					M		P		P	P		M/I
Monitorimi i procesit të vet-vlerësimit				I	M		P		P	P		K
Monitorimi i performancës për analizat e pavarura, auditimeve, testimeve				I	M		P		P	P		K
Monitorimi që marrin një siguri mbi kontrollet që operohen nga palët e treta.		I	I	I	M		P		P	P		K
Monitorimi i procesit të identifikuar dhe vlerësuar për përjashtimet e kontrollit		I	I	I	M	I	P		P	P		K
Monitorimi i procesit të identifikuar dhe të ndreqjes së përjashtimeve të kontrollit		I	I	I	M	I	P		P	P		K
Raportim për palët e treta kryesore	I	I	I		M/P							I

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Përcaktimi i një sistemi për kontrollin e brendshëm të përfshirë në kornizën e procesit IT. • Monitorimi dhe raportimi me efektivitet i kontrollit të brendshëm mbi IT. • Raportimi i kontrollit të menaxhimit për veprim të përjashtimeve 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorimi i arritjeve të objektivave të kontrollit të brendshëm të përcaktuar për proceset IT. • Identifikimi i veprimeve të brendshme për përmirësimin e kontrollit. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigurimi i shërbimeve dhe infrastrukturës IT duhet të rezistojë dhe të rimëkëmbet nga dështimet për shkak të gabimeve, sulmet e qëllimshme apo fatkeqësitë • Mbrojtja e arritjeve të objektivave IT. • Të sigurohet përputhshmëria e IT me ligjet dhe rregulloret. • Të kërkohet llogari dhe të mbrohen të gjitha pasuritë IT.
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • # dhe mbulimi i vet-vlerësimit të kontrollit. • # dhe mbulimi i kontrolleve të brendshme që i nënshtrohen rishikimit mbikëqyrës • Koha midis kontrollit të brendshëm nga mungesa e shfaqjes dhe raportimit • # frekuenca dhe mbulimi i raporteve të brendshme të përputhshmërisë. 	<ul style="list-style-type: none"> • Frekuenca e incidenteve të kontrollit të brendshëm • # e mangësive të identifikuar nga raportet e kualifikimit dhe të certifikimit të jashtëm • # e ngjarjeve të jo përputhshmërisë me rregulloren dhe bazën ligjore. • # e kontrollit të iniciativave të përmirësimit • # Veprimet në kohë për çështjet e kontrollit të brendshëm. 	<ul style="list-style-type: none"> • Indeksi i kënaqësisë së lartë drejtuese në lidhje me monitorimin dhe raportimin e kontrollit të brendshëm. • # e shkeljeve të mëdha të kontrollit brendshëm.

MODELET E MATURIMIT

MV2 Monitorimi dhe vlerësimi i kontrollit të brendshëm

Menaxhimi i procesit *Monitorimi dhe vlerësimi i kontrollit të brendshëm* që kënaq kërkesat e biznesit për IT dhe mbrojtjen e arritjeve të objektivave të IT dhe të veprjës në përputhje me ligjet dhe rregullat IT është:

0 Jo ekzistues kur

Organizata ka mungesë të procedurave për të monitoruar efektivitetin e kontrolleve të brendshme. Mungojnë metodat e menaxhimit për raportimin e kontrollit të brendshëm. Ka një mosnjohje të përgjithshme të sigurisë operative IT dhe të sigurimit të kontrollit të brendshëm. Menaxhimi dhe punonjësit kanë një mungesë të përgjithshme të mos dijes për kontrollet e brendshme.

1 Fillestar / Ad hoc kur

Ekipi menaxhues njih nevojën për menaxhim të rregullt të IT dhe kontrollit të sigurisë. Ekspertiza individuale në vlerësimin e përshtatshmërisë së kontrollit të brendshëm zbatohet në baza Ad hoc. IT nuk e ka caktuar zyrtarisht përgjegjësinë për efektivitetin e monitorimit të kontrollit të brendshëm. Vlerësimet e kontrollit të brendshëm IT janë realizuar si pjesë e auditimeve financiare metodologjisë tradicionale që vendosin aftësi që nuk pasqyrojnë nevojat funksionale të shërbimeve informative.

2 Përsëritës por intuitiv kur

Organizata përdor raporte kontrolli joformale për të nis iniciativat korrigjuese. Vlerësimi i kontrollit të brendshëm është i varur nga përcaktimi i aftësive të individëve kryesorë. Organizata ka një njohje në rritje për monitorimin e kontrollit të brendshëm. Menaxhimi i shërbimeve të informacionit kryen monitorimin me baza të rregullta mbi efektivitetin e tij në atë që ai beson se janë kontrolle të brendshme kritike. Kanë filluar të përdoren metodologjitë dhe mjetet për monitorimin e kontrolleve të brendshme por jo të bazuar në një plan. Faktorët e veçantë të rrezikut për mjedisit IT janë identifikuar në bazë të aftësive të individëve.

3 Proces i përcaktuar kur

Menaxhimi u mbështet dhe e ka institucionalizuar monitorimin e kontrollit të brendshëm. Janë zhvilluar politika dhe procedura për vlerësimin dhe raportimin mbi veprimtarinë e monitorimit të kontrollit të brendshëm. Është përcaktuar një program trajnimi edhe edukimi për monitorimin e kontrollit të brendshëm. Një proces është caktuar për vet-vlerësim dhe kontrole të brendshme për të shqyrtuar sigurinë e një biznesi të përgjegjshëm dhe menaxhimin e një sistemi IT. Mjetet janë duke u shfrytëzuar, por nuk janë të integruara domosdoshmërisht në të gjitha proceset. Proceset IT dhe politikat e vlerësimit janë duke përdorur strukturat e kontrollit të zhvilluara në mënyrë specifike për organizimin e IT. Janë përcaktuar procese me pika rreziku specifike dhe politika lehtësuese.

4 I menaxhueshëm dhe i matshëm kur

Drejtuesit kanë implementuar një kornizë IT për monitorimin e kontrollit të brendshëm. Organizata ka vendosur nivele tolerance për procesin e monitorimit e kontrollit të brendshëm. Janë zbatuar mjete për të standardizuar vlerësime dhe për të zbuluar automatikisht përjashtimet gjatë kontrollit. Një funksion formal i kontrollit të brendshëm IT është themeluar me profesionistë të specializuar dhe të certifikuar, që kanë shfrytëzuar një kornizë formale të kontrollit të miratuar nga drejtuesit e lartë. Stafi i kualifikuar IT zakonisht merr pjesë në vlerësimet e kontrollit të brendshëm. Është krijuar një matës për arkivimin e bazave të njohurive mbi monitorimin e kontrollit të brendshëm. Janë themeluar forume për stafin në lidhje me monitorimin e kontrollit të brendshëm.

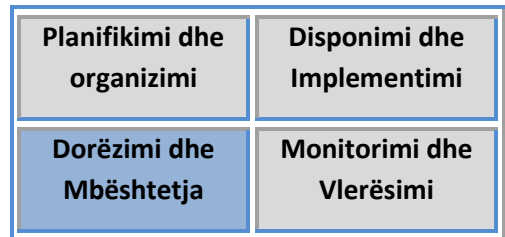
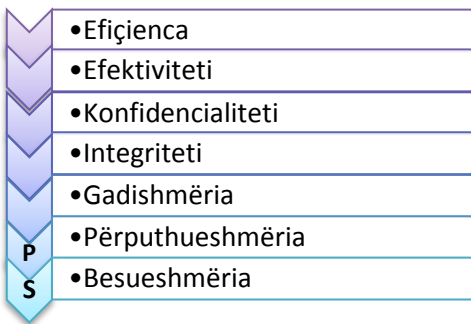
5 I optimizuar kur

Drejtuesi ka krijuar një program të vazhdueshëm përmirësimi që merr parasysh mësimet e mësuara dhe praktikave më të mira të industrisë për monitorimin e kontrollit të brendshëm. Organizata përdor mjetet e integruara dhe të përditësuara, kur është e përshtatshme, që të lejojë një vlerësim efektiv të kontrollit dhe zbulimin e shpejtë të pikave kritike IT. Është zbatuar formalisht shkëmbimi i njohurive të veçanta në funksion të shërbimeve të informacionit. Është formalizuar krahasimi midis standardeve të industrisë dhe praktikave më të mira.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

MV 3 Sigurimi i përputhshmërisë me rregullat

Mbikëqyrja rregullatore që të jetë efektive kërkon themelimin e një procesi të pavarur rishikimi për të siguruar përputhshmërinë me ligjet dhe rregulloren. Ky proces përfshin përcaktimin e një statusi revizioni, pavarësinë e auditorit, etiketën, planifikim dhe standarde profesionale.



Kontroll mbi proceset IT të

Sigurimi i përputhshmërisë me rregullat

që përmbush kërkesat e biznesit për IT në

përputhshmërinë me ligjin dhe rregulloren

duke u fokusuar në

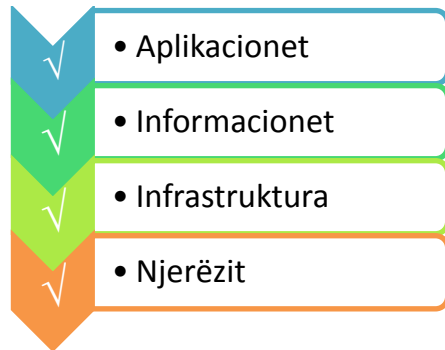
identifikimin e të gjitha ligjeve në fuqi, rregulloreve përputhshmërinë IT në nivelin përkatës dhe optimizmin e proceseve IT për të zvogëluar riskun e mos pajtueshmërisë

arrihet duke

- Identifikimi i kërkesave ligjore dhe rregullave që lidhen me IT
- Vlerësimi i impaktit të kërkesave rregullative
- Monitorimi dhe raportimi në përputhje me kërkesat rregullatore

dhe matet nga

- Mospërputhja e kostos IT, përfshirë vendbanimet dhe gjokat
- Një vonesë mesatare e kohës midis identifikimit të çështjeve të përputhshmërisë dhe zgjidhja
- Frekuenca e rishikimit të përputhshmërisë



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

MV3 Sigurimi i përputhshmërisë me rregullat

MV 3.1 Identifikimi i ligjeve dhe rregullave që kanë një impakt potencial në IT

Përcaktimi dhe implementimi i një procesi për të siguruar identifikimin në kohë të ligjeve dhe rregullave, politikave lokale dhe ndërkombëtare, kërkesat lidhur me informacionin, ofrim shërbimi i informacionit përfshirë edhe shërbimet me palët e treta në organizimin e proceseve dhe infrastrukturës IT. Konsiderohen ligjet dhe rregulloret për tregtinë elektronike, rrjedhën e të dhënave, jetën private, kontrollet e industrisë specifike, pronën intelektuale dhe të drejtën e autorit dhe shëndetin dhe sigurinë.

MV 3.2 Optimizimi i përgjigjeve të kërkesave rregullatore

Rishikimi dhe optimizimi i politikave IT, a janë mbuluar në mënyrë efikase standardet dhe procedurat për të siguruar kërkesat ligjore dhe rregullatore.

MV 3.3 Vlerësimi i përputhshmërisë me ligjet

Vlerësimi efikas i përputhshmërisë me politikat IT, standardet dhe procedurat, duke përfshirë kërkesat ligjore dhe rregullatore, në bazë të Qeverisjes Mbikëqyrëse dhe menaxhimit IT dhe funksionimin e kontrollit të brendshëm.

MV 3.4 Sigurimi pozitiv i përputhshmërisë

Përcaktimi dhe implementimi i procedurave për të marrë dhe raportuar siguri pozitive të përputhshmërisë dhe kur është e nevojshme të korrigjohen veprimet që janë marrë nga pronari i procesit përgjegjës në kohën e duhur për të adresuar boshllëqet e përputhshmërisë. Integrimi i raportimit IT mbi progresin e përputhshmërisë dhe statusit e prodhimit të ngjashëm nga funksionet e tjera të biznesit.

MV 3.5 Raportimi i Integruar

Integrimi i raporteve IT për kërkesat e rregulloreve me prodhim të ngjashëm nga funksionet e tjera të biznesit.

UDHËZIMET E MENAXHIMIT

MV3 Sigurimi i përputhshmërisë me rregullat

Nga	Inputet
MV1	Kërkesat për respektimin e rregullave ligjore

Output	Tek	
Katalogu i ligjeve dhe rregullave të kërkesave lidhur me ofrim shërbimin IT	PO4	MV4
Raportimi i përputhshmërisë së aktiviteteve IT në lidhje ligjet e jashtme dhe kërkesat e rregullave.	MV1	

*inpute jashtë COBIT

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Aktivitetet	Funksionet												
	Bordi	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i Operacioneve	Shefi i Arkitekturës	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk & Siguria	
Përcaktimi dhe ekzekutimi i një procesi për të identifikuar ligjet, kontraktual, politikat dhe kërkesat rregullatore.				M/P	K	I	I	I	K	I	P		
Vlerësimi i përputhshmërisë së aktiviteteve IT me politikat, standardet dhe procedurat IT	I	I	I	M/P	I	P	P	P	P	P	P	I	
Raporti pozitiv i sigurimit të përputhshmërisë së aktiviteteve të IT me politikat, standardet dhe procedurat IT.				M/P	K	K	K	K	K	K	P		
Të sigurohen të dhëna për të përshtatur politikat, standardet dhe procedurat IT, në përgjigje të kërkesave të përputhshmërisë				M/P	K	K	K	K	K		P		
Integrimi i raporteve IT për kërkesat e rregullave me prodhimin e ngjashëm me funksionet e tjera të biznesit.				M/P		I	I	I	P	I	P		

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Identifikimi i kërkesave ligjore dhe rregullave në lidhje me IT. • Vlerësimi i ndikimit të kërkesave rregullative • Monitorimi dhe raportimi në përputhje me kërkesat rregullative. • Edukimi i personelit përgjegjës IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Të identifikohen të gjitha ligjet dhe rregulloret në fuqi dhe të identifikohen nivelet e përputhshmërisë IT • Sigurimi për përfrimin e politikave IT, standardeve dhe procedurave për të menaxhuar në mënyrë efikase rrezikun e mospërputhshmërisë. • Minimizimi i ndikimit të biznesit në çështjet e identifikuar të përputhshmërisë së IT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigurimi i përputhshmërisë së IT me ligjet dhe rregullat
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • Mesatarja në kohë shtrirje e zgjidhjeve midis identifikimit të përputhshmërisë së çështjeve të jashtme. • Mesatarja në kohë shtrirje midis publikimit të një ligji të ri ose rregulli dhe fillimi i shqyrtimit të përputhshmërisë. • Ditë trajnimi për punonjësit IT në vite në lidhje me përputhshmërinë 	<ul style="list-style-type: none"> • # I çështjeve kritike të mos përputhshmërisë të identifikuar në vite • Frekuenca e rishikimeve të përputhshmërisë 	<ul style="list-style-type: none"> • Kostoja e mos përputhjes së IT, përfshirë vendbanimet dhe gjrobat • # raportimi i çështjeve të mos përputhshmërisë tek bordi ose duke shkaktuar komente dhe vështirësi.

MODELET E MATURIMIT

MV3 Sigurimi i përputhshmërisë me rregullat

Menaxhimi i procesit *Sigurimi i përputhshmërisë me rregullat* që kënaq kërkesat e biznesit për IT në *përputhje me ligjet dhe rregullat e IT* është:

0 Jo ekzistues kur

Ka një informim të pakët për ndikimin e kërkesave të jashtme në IT, në lidhje me rregulloren, ligjin dhe kërkesat kontraktuale

1 Fillestar /Ad hoc kur

Nuk ka njohje për kërkesat rregullative, ligjore dhe kontraktuale të përputhshmërisë që ndikojnë tek organizata. Proçeset joformale janë ndjekur për të ruajtur përputhshmërinë, por vetëm sipas nevojës në projekte të reja ose në përgjigje të auditimeve apo rishikimeve.

2 Përsëritës por intuitiv kur

Ka një mirëkuptim për nevojën e përputhshmërisë me kërkesat e jashtme dhe nevojat që të komunikohet. Kur përputhshmëria bëhet një kërkesë e përsëritur, si në rregulloret financiare ose legjislaclinin e privatësisë, proçedurat individuale të përputhshmërisë janë zhvilluar dhe janë ndjekur deri në një afat një vjeçar. Megjithatë, nuk ka qasje standarde. Gabimet janë të mundshme sepse nuk ka një mbështetja të lartë të njohurive dhe përgjegjësisive të individëve. Nuk ka trajnim formal në lidhje me kërkesat e jashtme dhe çështjet e përputhshmërisë.

3 Proçes i përcaktuar kur

Politikat, proçedurat dhe proçeset janë zhvilluar, dokumentohen dhe komunikohen për të siguruar pajtueshmërinë me rregulloret dhe detyrimet kontraktuale dhe ligjore, por disa jo gjithmonë mund të ndiqen dhe disa mund të jenë vjetëruar ose jopraktike për tu zbatuar. Në monitorimin që mund kryhet shikohet që ka kërkesa të pajtueshmërisë të cilat nuk janë adresuar. Trajnimi është dhënë në kërkesat e jashtme ligjore dhe rregullative që ndikojnë në organizimin dhe proçeset e pajtueshmërisë

të përcaktuara më përpara. Standardi i kontratave *pro forma* dhe proceset ligjore ekzistojnë për të minimizuar risqet që lidhen me detyrim kontraktual.

4 I menaxhuar dhe i matshëm kur

Nuk ka një mirëkuptim të plotë të çështjeve dhe ekspozimeve të kërkesave të jashtme dhe nevojën për të siguruar përputhjen në të gjitha nivelet. Ka një skemë formale të trajnimit që siguron që i gjithë personeli është i vetëdijshëm për detyrimet e tyre të përputhshmërisë. Përgjegjësitë janë të qarta dhe është kuptuar pronësia e procesit. Procesi përfshin një rishikim të mjedisit për të identifikuar kërkesat e jashtme dhe ndryshimet. Ekziston një mekanizëm për të monitoruar jo-pajtueshmërinë me kërkesat e jashtme, zbatimin e praktikave të brendshme dhe të zbatimit të veprimeve korrigjuese. Te çështjet e Jo-pajtueshmërisë janë analizuar në mënyrë standarde shkaqet rrënjësore, me objektivin për të identifikuar zgjidhje të qëndrueshme. Praktikrat e brendshme të standardizuara mirë janë shfrytëzuar për nevoja të veçanta si dhe rregulla të përsëritur në kontratat e shërbimeve.

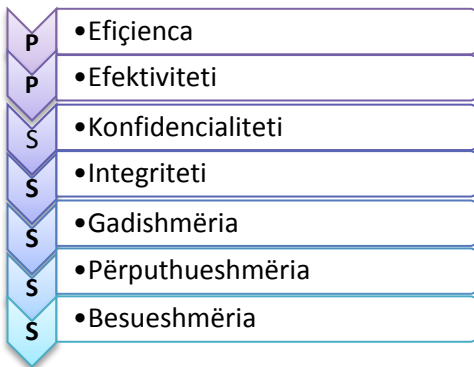
5 I Optimizuar kur

Nuk është një proces i mirë organizuar, efikas dhe të zbatohet për të vepruar në përputhje me kërkesat e jashtme, bazuar në një funksion qëndror të vetëm, që ofron udhëzime dhe koordinim në të gjithë organizatën. Nuk ka njohuri të gjera të zbatueshme për kërkesat e jashtme, duke përfshirë tendencat e tyre në të ardhmen dhe ndryshimet e parashikuara, si dhe nevojën për zgjidhje të reja. Organizata merr pjesë në diskutimet e jashtme me grupet rregullatore dhe të industrisë për të kuptuar dhe ndikuar në kërkesat e jashtme që lidhen me to, janë zhvilluar në mënyrë efikase praktikrat më të mira për sigurimin e përputhshmërisë me kërkesat e jashtme, duke rezultuar në shumë pak raste të përjashtimeve të përputhshmërisë. Ekziston një sistem qendror ndjekje të organisationwide, duke bërë të mundur menaxhimin e të dokumentuarit të rrjedhës së punës dhe për të matur dhe përmirësuar cilësinë dhe efektivitetin e procesit të monitorimit të përputhshmërisë. Një proces vetë-vlerësimi të kërkesave të jashtme është zbatuar dhe është rafinuar në një nivel të praktikës së mirë. Stili i menaxhimit të organizatës dhe kultura që kanë të bëjnë me pajtueshmërinë janë mjaft të fortë, dhe proceset janë zhvilluar mjaft mirë për trajnimin e personelit të ri të kufizuar dhe të sa herëve që ka një ndryshim të rëndësishëm.

OBJEKTIVAT E KONTROLLIT TË NIVELEVE TË LARTA

MV 4 Sigurimi i qeverisjes IT

Krijimi i një kornize efektive të qeverisjes përfshin përcaktimin e strukturave organizative, proceset e leadershipit, rolet dhe përgjegjësitë, për të siguruar se nisma e investimeve IT është theksuara dhe dorëzuar në përputhje me strategjitë dhe objektivat e ndërmarrjes.



Planifikimi dhe organizimi	Disponimi dhe Implementimi
Dorëzimi dhe Mbështetja	Monitorimi dhe Vlerësimi

Kontrolli mbi proceset IT të

Sigurimi i qeverisjes IT

që përmbush kërkesat e biznesit për IT në

integrimin e qeverisjes IT me qeverisjen e objektivave të organizatës dhe në përputhje me ligjet dhe rregullat.

duke u fokusuar në

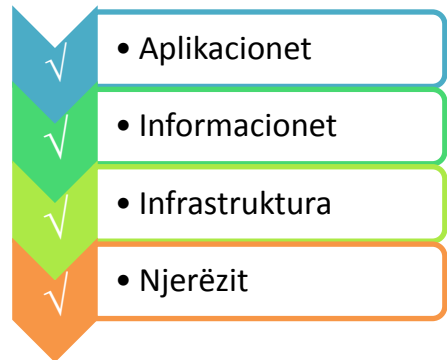
përgatitjen e një bordi për raportet mbi strategjitë IT, performancën dhe risqet, dhe duke iu përgjigjur kërkesave të qeverisjes në përputhje me drejtimet e bordit.

arrihet duke

- Krijimi i një kornize të integruar për qeverisjen IT mbi qeverisjen e organizatës.
- Sigurimi i pavarur i statusit të qeverisjes IT

dhe matet nga

- Frekuenca e raportimit të bordit IT të palët e interesuara (përfshirë maturimin).
- Frekuenca e raportimit IT në bord (përfshirë maturimin).
- Frekuenca e rishikimeve të pavarura të përputhshmërisë së IT.



OBJEKTIVA TË DETAJUARA TË KONTROLLIT

MV4 Sigurimi i qeverisjes IT

MV 4.1 Krijimi i një kornize të qeverisjes IT

Puna me bordin për të përcaktuar dhe për të krijuar një kornizë të drejtimit të IT përfshirë udhëheqësin e procesit, rolet dhe përgjegjësitë, kërkesat për informacion, dhe strukturat organizative për të siguruar se programet e investimeve të pranuar IT në ndërmarrje janë të theksuara dhe janë në pëprthje me strategjitë dhe objektivat e ndërmarrjes. Struktura duhet të ofrojë lidhje të qartë midis strategjive të ndërmarrjes, portofolin e investimeve për programet e pranuar IT që ekzekutojnë strategjitë, programet individuale të investimeve, dhe të biznesit dhe të projekte IT që përbëjnë programet. Struktura duhet të sigurojë përgjegjësitë dhe praktika të qarta për të shmangur ndarjen në kontrollin e brendshëm dhe mbikëqyrjen. Struktura duhet të jetë në përputhje me ndërmarrjen e kontrollin e përgjithshëm të mjedisit dhe parimet e kontrollit, përgjithësisht të pranuar, dhe të bazohet në kornizën e procesit të IT dhe kontrollit.

MV4.2 Shtrirja strategjike

Aktivizimi i bordit ekzekutiv për të kuptuar çështjet strategjike të IT, të tilla si roli i aftësive dhe njohurive teknologjike në IT. Sigurohu që ka një kuptim të përbashkët midis biznesit dhe kontributit të mundshëm të IT në strategjinë e biznesit .Duhet të sigurohet një kuptim i qartë për vlerat e arritura nga IT vetëm kur menaxhohet portofoli i investimeve të pranuar IT, që përfshijnë kuadër të plotë të ndryshimeve që biznesi ka për të bërë për të optimizuar vlerën e aftësive IT. Puna me bordin e organeve të qeverisjes,të tilla si komuniteti i strategjive IT, për të përcaktuar, zbatuar dhe siguruar drejtimin strategjik të menaxhimit të afërm të IT, duke siguruar që strategjia dhe objektivat janë përshkallëzuar që poshtë në njësitë dhe funksionet dhe besimin që është zhvilluar midis biznesit dhe IT. Për të bërë të mundur përafrimin e IT në strategjitë dhe operacionet e biznesit, duhet inkurajuar bashkëpunimin e përgjegjësive midis biznesit dhe IT, për marrjen e vendimeve strategjike për të siguruar përfitime nga investimet e pranuar IT.

MV 4.3 Vlera e dorëzimit

Menaxhimi i IT të pranuar për programet e investimeve dhe asetëve dhe shërbimeve të tjera të IT duhet të sigurohet që ata të ofrojnë vlerën më të madhe të mundshme në mbështetjen e strategjive dhe objektivave të ndërmarrjes. Të sigurohet se rezultatet e pritura të biznesit për investimet e pranuar IT dhe e përpjekjeve të nevojshme për fushëveprim të plotë për të arritur ato rezultate të mira, janë krijuar dhe miratuar nga palët e interesuara rastet gjithëpërfshirëse dhe të qëndrueshme të biznesit, aktivet dhe investimet menaxhohen gjatë gjithë ciklit të tyre të jetës ekonomike, dhe se ka menaxhim aktiv për realizimin e përfitimeve, të tilla si kontribut për shërbime të reja, fitimet e efikasitetit dhe përmirësimin e përgjegjshmërisë në kërkesat e konsumatorëve. Për të zbatuar një qasje të disiplinuar ndaj portofolit, programit dhe menaxhimit të projekteve, duke këmbëngulur se biznesi merr pro-nësinë e të gjitha investimeve të IT të pranuar dhe siguron optimizimin e shpenzimeve të aftësive dhe shërbimeve IT. Të sigurohet që investimet e teknologjisë janë standardizuar në masën më të madhe të mundshme për të shmangur rritjen e kostos dhe shtimin e zgjidhjeve teknike komplekse .

MV 4.4 Menaxhimi i Burimeve

Optimizimi i investimeve, përmes vlerësimit të rregullt, për përdorimin dhe shpërndarjen e asetëve të IT, duke u siguruar që ka burime të mjaftueshme, kompetent të aftë për të ekzekutuar objektivat në të ardhmen dhe strategjitë aktuale në lidhje me kërkesat e biznesit. Drejtuesi duhet të vërë politika të qarta, të qëndrueshme për burimet njerëzore dhe të zbatohen politikat e prokurimit, për të siguruar që kërkesat për burime janë përmbushur në mënyrë efektive dhe në përputhje me politikat dhe standardet e arkitekturës. Infrastruktura e IT duhet të vlerësohet në mënyrë periodike për të siguruar që ai është i standardizuar kudo që të jetë e mundur dhe të ekzistoj ndërveprim kur kërkohet.

MV 4.5 Menaxhimi i rrezikut

Puna me bordin e ndërmarrjes për të përcaktuar oreksin e riskut të IT. Komunikimi i rrezikut të IT në një ndërmarrje dhe rakordimi për një plan të menaxhimit të rrezikut të IT. Vendosja e përgjegjësive të menaxhimit të riskut në organizatë, duke siguruar rregullisht vlerësimin e biznesit dhe IT dhe duke raportuar risqet IT së pranuar dhe ndikimin e tij në biznes. Sigurimi që menaxhimi IT ndjek çdo ekspozim të risqet, duke

i kushtuar vëmendje të veçantë dështimit të kontrolleve dhe dobësitë në kontrollin e brendshëm dhe të mbikëqyrjes, dhe efektin e vërtetë dhe potencialin e tyre në biznes. Pozita e risqet IT në ndërmarrje duhet të jetë transparente për të gjitha palët e interesuara.

MV 4.6 Matja e performancës

Raportoni portofolin përkatës, programin dhe performancën IT, bordit drejtuesi në kohën e duhur dhe saktë. Raportet e menaxhimit duhet të sigurohen për shqyrtim nga drejtuesit e lartë për përparimin e ndërmarrjes drejt qëllimeve të identifikuara. Raportet e statusit duhet të përfshijnë shkallën në të cilën janë planifikuar objektivat e arritura, dërgesat e marra, objektivat e performancës lidhur me zbutjen e rreziqeve. Integrimi i raportimit me prodhimin e ngjashëm nga funksionet e tjera të biznesit. Masat e performancës duhet të jenë të miratuar nga palët kryesore të interesuara. Bordi ekzekutiv duhet të sfidojë këto raporte të performancës dhe menaxhimit të IT duhet t'i jepet një mundësi për të shpjeguar devijimet dhe problemet e performancës. Pas shqyrtimit, veprimi i duhur i menaxhimit duhet të fillojë dhe të kontrollohet.

MV 4.7 Sigurimi Pavarur

Të sigurohet që organizata ngre dhe mban një funksion që është kompetent dhe në mënyrë të përshtatshme me personelin dhe kërkon shërbime të sigurimit të jashtëm për ti siguruar bordit që kjo ka shumë të ngjarë që do të ndodhë përmes një komisioni auditimi me sigurinë e duhur e të pavarur në lidhje me pajtueshmërinë e politikave të saj, standardet dhe procedurat, si dhe me praktikat përgjithësisht të pranuar.

Cobit 4.1

PO4	Struktura e proçeseve IT
PO5	Raportimi i Kosto/të ardhura
PO9	Vlerësimi i riskut dhe raportimi
MV2	Raportimi i efektivitetit të kontrolleve IT
MV4	Katalogu i ligjeve, i rregullave dhe kërkesave në lidhje me shërbimet IT.

Struktura e zhvillimit të proçeseve	PO4
Raportimi i statusit të qeverisjes IT	PO1 MV1
Pritshmëria e rezultatve të investimeve të pranuar IT në biznese	PO5
Drejtimet e strategjive të sipërmarrjes për IT	PO1
Kërkesat e sipërmarrjes për risqet e IT	PO9

*inpute jashtë COBIT

Grafiku RACI

Grafiku **RACI** identifikon kush është përgjegjës (P), matës (M), këshillues (K), informues (I)

Aktivitetet	Funksionet												
	Bordi	CEO	CFO	CIO	Ekzekutivi i Biznesit	Pronari i Procesit të Biznesit	Drejtuuesi i	Shefi i	Drejtuuesi i Zhvillimit	Drejtuuesi i Administrimit të IT	PMO	Përputhshmëri, Audit, Risk dhe Siguria	
Përcaktimi dhe ekzekutimi i një procesi për të identifikuar ligjet, kontratat, politikat dhe kërkesat rregullatore.	M	P	K	K	K							K	
Vlerësimi i përputhshmërisë së aktiviteteve IT me politikat, standardet dhe procedurat IT	M	P	I	I	P							K	
Raporti pozitiv i sigurimit të përputhshmërisë së aktiviteteve të IT me politikat, standardet dhe procedurat IT.	M	P	K	I	K							P	
Të sigurojë të dhëna për të përshtatur politikat, standardet dhe procedurat IT, në përgjigje të kërkesave të përputhshmërisë	M	P	K	I	K							P	
Gjenerimi i një raporti për qeverisjen IT	M	K	K	K	P	K	I	I	I	I	I	K	

Qëllimet dhe matjet

Qëllimet e aktivitetit	Qëllimet e proceseve	Qëllimet e IT
<ul style="list-style-type: none"> • Krijimi i një kornize të integruar për qeverisjen IT mbi qeverisjen e organizatës. • Sigurimi i pavarur i statusit të qeverisjes IT 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrimi i qeverisjes IT me objektivat e qeverisjes së sipërmarrjes • Përgatitja e plotë dhe në kohë e raportit të strategjive të IT, performances dhe riskut për bordin • Ti përgjigjesh shqetësimeve të bordit dhe pyetjeve të strategjive IT, performacës, dhe riskut. • Sigurimi i pavarësisë për përputhshmërinë e politikave, standarteve dhe procedurave IT. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ti përgjigjesh kërkesave të qeverisë në përputhje me drejtimit e bordit. • Të sigurohet transparenca dhe mirëkuptimi i kostove, përfitimeve, strategjive, politikave dhe niveleve të shërbimit IT. • Të sigurohet përputhshmëria me ligjin dhe rregullat. • Të sigurohet demonstrimi i kosto-efiçencës të cilësisë së shërbimit, të përmirësimit të vazhdueshëm dhe ndryshimeve në të ardhmen.
Treguesit kryesorë të performancës	Treguesit e qëllimeve kryesorë të proceseve	Treguesit e qëllimeve kryesorë të IT
<ul style="list-style-type: none"> • % e stafit të trajnuar në qeverisje (p.sh., kodet e sjelljes) • # departamenti i etikës për zyrtarët • Frekuenca e qeverisjes IT si një agjendë në pikat e takimit me drejtues e strategji të IT • % e anëtarëve të Bordit të trajnuar ose që ka përvojë me qeverisje IT <ul style="list-style-type: none"> • Rekomandimeve me konsensus • Frekuenca e raportimit të bordit 	<ul style="list-style-type: none"> • Frekuenca e raportimit të bordit IT (duke përfshirë maturimin) • # e shkeljeve të qeverisjes • Frekuenca e rishikimeve të pavarur të pajtimit IT. 	<ul style="list-style-type: none"> • # e herë IT është në axhëndën e ditës së bordit, në mënyrë proaktive • Frekuenca e bordit të raportimit për IT për palët e interesuara (përfshirë maturimin) <ul style="list-style-type: none"> • # i çështjeve të përsëritura të IT në agjendat e bordit.

MODELET E MATURIMIT

MV4 Sigurimi i qeverisjes IT

Menaxhimi i procesit *Sigurimi i qeverisjes IT* që kënaq kërkesat e biznesit për IT integrimin e qeverisjes së IT me objektivat e qeverisjes së korporatës dhe përputhshmërinë me legjislacionin dhe rregullat është:

0 Jo ekzistues kur

Ka një mungesë të plotë të çdo procesi të njohur qeverisës IT. Organizata nuk e ka pranuar dhe se ka një çështje që duhet adresuar; pra, nuk ka asnjë komunikim për këtë çështje.

1 Fillestar Ad/Hoc kur

Nuk ka njohje se çështjet e qeverisjes IT ekzistojnë dhe duhet të adresohen. Ka përjasje ad/hoc që zbatohen në baza individuale ose rast pas rasti. Qasja e drejtitit është reaktive dhe sporadike, ka komunikim në kundërshtim me çështjet dhe qasjet për ti adresuar ato. Menaxhimi ka vetëm një tregues të përafërt se si IT kontribuon në ecurinë e biznesit. Menaxhimi i përgjigjet reaktivisht një incidenti që ka shkaktuar ndonjë humbje ose siklet për organizatën.

2 Përsëritës po intuitiv kur

Nuk ka një ndërgjegjësimi të çështjeve të qeverisjes IT. Aktivitetet e qeverisjes IT dhe treguesit e performancës, të cilat përfshijnë planifikimin, shpërndarjen dhe monitorimin e proceseve IT, janë në zhvillim e sipër. Proceset e zgjedhura IT janë identifikuar për përmirësim në bazë të vendimet e individëve. Menaxhimi ka identifikuar matjet themelore të qeverisjes IT dhe metodave të vlerësimit dhe teknikave; Megjithatë, procesi nuk është miratuar në të gjithë organizatën. Komunikimi në standardet dhe përgjegjësitë e qeverisjes i lihen individit. Drejtuesit individual të proceseve të qeverisjes janë brenda projekteve dhe proceseve të ndryshme të IT. Proceset, mjetet dhe metrikat për matjen e qeverisjes IT janë të kufizuara dhe nuk mund të përdorin kapacitetin e tyre të plotë për shkak të mungesës së ekspertizës të funksionalitetit të tyre.

3 Proçes i përcaktuar kur

Rëndësia dhe nevoja për qeverisje IT kuptohet nga drejtuesi dhe i komunikohet organizatës. Një grup bazë i treguesit të qeverisjes IT është zhvilluar dhe ekzistojnë lidhje ndërmjet masave të rezultateve dhe janë të përcaktuara drejtuesit e performancës dhe të dokumentuara. Proçedurat janë standardizuar dhe të dokumentuara. Menaxhimi ka komunikuar themelimin proçedurat të trajnimit të standardizuara. Mjetet janë identifikuar për të ndihmuar me mbikëqyrjen e qeverisjes IT. Panelet IT janë përcaktuar si pjesë e pikëve të ekuilibruar të biznesit. Megjithatë, i lihet individit për të marrë trajnim, të ndjekë standardet dhe t'i zbatoj ato. Proçeset mund të monitorohen, duke vepruar më së shumti me iniciativat individuale, por devijimet ka të ngjarë të jenë zbuluar nga menaxheri.

4 I menaxhuar dhe i matshëm kur

Nuk ka kuptim të plotë për çështjet e qeverisjes IT në të gjitha nivelet . Ka një kuptim të qartë se kush është konsumatori dhe përgjegjësitë përcaktohen dhe monitorohen nëpërmjet marrëveshjeve të nivelit të shërbimit. Përgjegjësitë janë të qarta dhe është themeluar pronësia e procesit. Proçeset dhe qeverisja IT janë të lidhur dhe të integruar me biznesin dhe strategjitë IT. Përmirësimi në proçeset IT është bazuar kryesisht në të kuptuarit sasior dhe është e mundur për të monitoruar dhe matur përputhjen me proçedurat dhe proçeset e matura. Të gjitha palët e procesit janë të vetëdijshme për risqet, për rëndësinë e IT dhe mundësitë që mund të ofrohen. Menaxhimi ka përcaktuar tolerancat në të cilat proçeset duhet të veprojnë. Nuk ka përdorim të kufizuar, kryesisht taktike, të teknologjisë, të bazuar në teknikat e pjekura dhe zbatimin e mjete standarde. Qeverisja IT është integruar në proçeset e planifikimit dhe monitorimit strategjikë dhe operative. Treguesit e performancës mbi të gjitha aktivitetet e qeverisjes IT janë duke u regjistruar dhe gjurmuar, duke çuar në përmirësimin e enterpriseide. Llogaridhënia e përgjithshme e performancës kyçe të procesit është e qartë dhe menaxhimi shpërblehet në bazë të masave kyçe të performancës.

5 I optimizuar kur

Nuk është e përparuar dhe largpamëse të kuptuarit e IT çështjet e qeverisjes dhe zgjidhjet. Trajnimi dhe komunikimi mbështeten nga konceptet e udhëheqësve dhe teknikave. Proçeset janë rafinuar në një nivel të praktikës më të mirë të industrisë,

bazuar në rezultatet e përmirësimit të vazhdueshëm dhe modelimit të maturimit me organizatat e tjera. Zbatimi i politikave të IT ka çuar në një organizatë, njerëzit dhe proceset janë të shpejtë për të përshtatur dhe për të mbështetur kërkesat e qeverisjes IT plotësisht. Të gjitha problemet e analizuar janë shkaku kryesor i devijimeve dhe veprimi efikas është identifikuar në mënyrë të përshtatshme për të filluar. IT është përdorur në mënyrë të gjerë, të integruar dhe të optimizuar për të automatizuar rrjedhën e punës dhe të sigurojë mjete për të përmirësuar cilësinë dhe efektivitetin. Risqet dhe kthimet e proceseve IT janë të përcaktuara, të balancuara dhe të komunikohen në ndërmarrje. Ekspertët e jashtëm janë të ndryshueshëm dhe kanë përdorur standarde për udhëzim. Monitorimi, vetë-vlerësimi dhe komunikimi në lidhje me pritjet e qeverisjes IT janë përhapur brenda organizatës dhe ka përdorim optimal të teknologjisë për të mbështetur matjet, analizat, komunikimin dhe trajnimin. Qeverisja e ndërmarrjeve dhe qeverisja IT janë të lidhura në mënyrë strategjike, ndryshimet teknologjike, burimet njerëzore dhe financiare për të rritur avantazhin konkurrues të ndërmarrjes. Aktivitetet e qeverisjes IT janë të integruara me procesin e qeverisjes ndërmarrjeve.

SHTOJCA I

LIDHJA E QËLLIMEVE TË IT DHE TË BIZNESIT

Kjo shtojcë tregon pamjen e përgjithshme se si qëllimet e biznesit lidhen me qëllimet, proceset e IT dhe kriteret e informacionit. Këto janë tabelat:

1. Tabela e parë tregon qëllimet e biznesit, të organizuara sipas një targetimi të ekuilibruar, me qëllimet e IT dhe kriteret e informacionit. Kjo ndihmon shfaqjen, për një qëllim të dhënë të përgjithshëm të biznesit, e qëllimeve të IT që mbështesin këtë qëllim dhe kriteret e COBIT të informacionit të cilat lidhen me qëllimin e biznesit.
2. Tabela e dytë tregon qëllimet e IT në proceset e COBIT të IT si dhe kriteret e informacionit mbi të cilat qëllimi i IT bazohet.
3. Tabela e tretë tregon një shfaqje të kundërt të pozicionimit për çdo proces dhe qëllim IT që janë mbështetës.

Tabelat ndihmojnë në demonstrimin e qëllimit të COBIT dhe marrëdhënieve të përgjithshme të biznesit midis COBIT dhe drejtuesve të biznesit, duke mundësuar që qëllimet tipike të biznesit të pozicionohen bazuar mbi qëllimet e IT dhe nëpërmjet proceseve të IT të nevojshme për mbështetje. Tabelat bazohen mbi qëllimet e përgjithshme, dhe në këtë mënyrë, duhet të përdoren si udhëzim dhe të ndërtohen për organizata të veçanta.

Shënime:

1. Kriteret e informacioni në qëllimet e biznesit bazohen mbi një mesatare të kriterëve për qëllimet e lidhura të IT dhe në një vlerësim subjektiv të atyre që janë të përshtatshme me qëllimet e biznesit. Nuk është bërë asnjë përpjekje për ti kategorizuar në primare dhe sekondare. Këto janë të vetmit tregues dhe përdoruesit mund të ndjekin një proces të ngjashëm në vlerësimin e qëllimeve të bizneseve të tyre.
2. Referencat primare dhe sekondare të kriterëve të informacionit në grafikun e qëllimeve të IT bazohen mbi një mesatare të kriterëve për çdo proces të IT dhe mbi një vlerësim subjektiv se çfarë është primare dhe sekondare për qëllimet e IT, meqenëse disa procese kanë më shumë rëndësi dhe ndikim se disa të tjerë. Këto janë të vetmit tregues dhe përdoruesit mund të ndjekin një proces të ngjashëm në vlerësimin e qëllimeve të bizneseve të tyre.

	marrëdhënieve me palët e treta	2										
11	Integrimi i aplikimeve dhe teknologjive vazhdimisht brenda proceseve të biznesit	PO2	DI4	DI7								
12	Sigurimi i transparencës dhe mirëkuptimit të kostove, përfitimeve, strategjive, politikave, niveleve të shërbimit të IT	PO5	PO6	DM1	DM2	DM6	MV1	MV3				
13	Sigurimi i përodrimit të saktë dhe performancës së aplikimeve dhe teknologjive	PO6	DI4	DI7	DM7	DM8						
14	Mbajtja e kontabilitetit dhe mbrojtja e aseteve të IT	PO9	DM5	DM9	DM12	MV2						
15	Optimizimi i infrastrukturës, burimeve dhe kapaciteteve të IT	PO3	DI3	DM3	DM7	DM9						
16	Reduktimi i difekteve të forimeve të shërbimeve	PO8	DI4	DI6	DI7	DM10						
17	Mbrojtja e arritjeve të objektivave të IT	PO9	DM10	MV2								
18	Vendosja e ndikimit të qartë të riskut të biznesit mbi objektivat dhe burimet e IT	PO9										
19	Sigurimi se informacioni kritik dhe konfidencial nuk tërhiqet nga persona të paautorizuar	PO6	DM5	DM11	DM12							
20	Sigurimi i besimit në transaksionet e automatizuar dhe në shkëmbimet e informacioneve	PO6	DI7	DM5								
21	Sigurimi se shërbimet dhe infrastruktura e IT mund ti rezistojnë sulmeve, dëmtimeve dhe katastrofave	PO6	DI7	DM4	DM5	DM12	DM13	MV2				
22	Sigurimi i ndikimit minimal të biznesit nga ndërperjet ose ndryshimet në IT	PO6	DI6	DM4	DM12							
23	Sigurimi se shërbimet e IT janë të disponueshme kurdo që nevojiten	DM3	DM4	DM8	DM13							
24	Përmirësimi i eficiencës së kostos së IT dhe kontributit të saj në fitimin e biznesit	PO5	DM5	DM6								
25	Hartimi i projekteve në kohë dhe brenda buxhetit në përputhje me standartet e cilësisë	PO8	PO10									
26	Mirëmbajtja e integriteti të informacioni dhe e	DI6	DM5									

	proçedisimit të infrastrukturës										
27	Përputhja e IT me legjislacionin dhe rregullat	DM 11	MV2	MV3	MV4						
28	Sigurimi se IT paraqet shërbime cilësore me kosto të ulëta, përmirësim të vazhdueshëm dhe gadishmëri për ndryshimet e të ardhmes	PO5	DM6	MV1	MV3						

Kriteri i informacionit sipas COBIT

Qëllimet e IT

Proçeset

Efektivitet	Eficiencë	Konfidencialiteti	Integritet	Gatishmëri	Përputhshmëri	Besueshmëri
-------------	-----------	-------------------	------------	------------	---------------	-------------

1	Përgjigja ndaj kërkesave të biznesit paralel me strategjinë e biznesit	P	P		S	S		
2	Përgjigja ndaj kërkesave të qeverisjes paralel me bordin e drejtuesve	P	P					
3	Sigurimi i kënaqësisë së përdoruesve me ofrimet dhe nivelet e shërbime	P	P		S	S		
4	Optimizimi i përdorimit të informacionit		S		P			S
5	Krijimi i shkathësisë së IT	P	P		S			
6	Përcaktimi sesi kërkesat funksionale dhe kontrolluese të biznesit janë përkthyer në zgjidhje të automatizuara efektive dhe eficiente	P	P				S	
7	Disponimi dhe mirëmbajtja e sistemeve aplikativë të integruar dhe të standartizuar	P	P				S	
8	Disponimi dhe mirëmbajtja e infrastrukturës së integruar dhe të standartizuar të IT	S	P					
9	Disponimi dhe mirëmbajtja e aftësive IT që përgjigjen ndaj strategjisë së IT	P	P					

10	Sigurimi i kënaqësisë së përbashkët midis marrëdhënive me palët e treta	P	P	S	S	S	S	S
11	Integrimi i aplikimeve dhe teknologjive vazhdimisht brenda proceseve të biznesit	P	P		S	S		
12	Sigurimi i transparencës dhe mirëkuptimit të kostove, përfitimeve, strategjive, politikave, niveleve të shërbimit të IT	P	P				S	S
13	Sigurimi i përodrimit të saktë dhe performancës së aplikimeve dhe teknologjive	P	S					
14	Mbajtja e kontabilitetit dhe mbrojtja e asetëve të IT	S	S	P	P	P	S	S
15	Optimizimi i infrastrukturës, burimeve dhe kapaciteteve të IT	S	P					
16	Reduktimi i difekteve të forimeve të shërbimeve	P	P		S	S		
17	Mbrojtja e arritjeve të objektivave të IT	P	P	S	S	S	S	S
18	Vendosja e ndikimit të qartë të riskut të biznesit mbi objektivat dhe burimet e IT	S	S	P	P	P	S	S
19	Sigurimi se informacioni kritik dhe konfidencial nuk tërhiqet nga persona të paautorizuar			P	P	S	S	S
20	Sigurimi i besimit në transaksionet e automatizuar dhe në shkëmbimet e informacioneve	P			P	S	S	
21	Sigurimi se shërbimet dhe infrastruktura e IT mund ti rezistojnë sulmeve, dëmtimeve dhe katastrofave	P	S		S	P		
22	Sigurimi i ndikimit minimal të biznesit nga ndërperjet ose ndryshimet në IT	P	S		S	P		
23	Sigurimi se shërbimet e IT janë të disponueshme kurdo që nevojiten	P	P			P		
24	Përmirësimi i efikasitetit të kostos së IT dhe kontributit të saj në fitimin e biznesit	S	P					S
25	Hartimi i projekteve në kohë dhe brenda buxhetit në përputhje me standartet e cilësisë	P	P		S			S
26	Mirëmbajtja e integriteti të informacioni dhe e procesimit të infrastrukturës	P	P		P	P		S
27	Përputhja e IT me legjislacionin dhe rregullat			S	S			S
28	Sigurimi se IT paraqet shërbime cilësore me kosto të ulëta, përmirësim të vazhdueshëm dhe gadishmëri për ndryshimet e të ardhmes	P	P					P

	PO1	PO2	PO3	PO4	PO5	PO6	PO7	PO8	PO9	PO10	DI1	DI2	DI3	DU4	DI5	DI6	DI7
1	✓	✓		✓						✓	✓					✓	✓
2	✓			✓						✓							
3								✓						✓			
4		✓															
5		✓		✓			✓						✓				
6											✓	✓				✓	
7			✓									✓			✓		
8													✓		✓		
9							✓								✓		
10																	
11		✓												✓			✓
12					✓	✓											
13						✓								✓			✓

14	Mbajtja e kontabilitetit dhe mbrojtja e asetëve të IT									✓									
15	Optimizimi i infrastrukturës, burimeve dhe kapaciteteve të IT		✓										✓						
16	Reduktimi i difekteve të forimeve të shërbimeve								✓					✓			✓	✓	
17	Mbrojtja e arritjeve të objektivave të IT									✓									
18	Vendosja e ndikimit të qartë të riskut të biznesit mbi objektivat dhe burimet e IT									✓									
19	Sigurimi se informacioni kritik dhe konfidencial nuk tërhiqet nga persona të paautorizuar					✓													
20	Sigurimi i besimit në transaksionet e automatizuar dhe në shkëmbimet e informacioneve					✓													✓
21	Sigurimi se shërbimet dhe infrastruktura e IT mund të rezistojnë sulmeve, dëmtimeve dhe katastrofave					✓													✓
22	Sigurimi i ndikimit minimal të biznesit nga ndërperjet ose ndryshimet në IT					✓												✓	
23	Sigurimi se shërbimet e IT janë të disponueshme kurdo që nevojiten																		
24	Përmirësimi i efikasitetit të kostos së IT dhe kontributit të saj në fitimin e biznesit				✓													✓	
25	Hartimi i projekteve në kohë dhe brenda buxhetit në përputhje me standardet e cilësisë								✓	✓									
26	Mirëmbajtja e integritetit të informacioni dhe e procesdisimit të infrastrukturës																		✓
27	Përputhja e IT me legjislacionin dhe rregullat																		
28	Sigurimi se IT paraqet shërbime cilësore me kosto të ulëta, përmirësim të vazhdueshëm dhe gadishmëri për ndryshimet e të ardhmes				✓														

		DM1	DM2	DM3	DM4	DM5	DM6	DM7	DM8	DM9	DM10	DM11	DM12	DM13	MV1	MV2	MV3	MV4
1	Përgjigja ndaj kërkesave të biznesit paralel me strategjinë e biznesit	✓		✓											✓			
2	Përgjigja ndaj kërkesave të qeverisjes paralel me bordin e drejtuesve														✓			✓
3	Sigurimi i kënaqësisë së përdoruesve me ofrimet dhe nivelet e shërbimeve	✓	✓					✓	✓		✓			✓				
4	Optimizimi i përdorimit të informacionit												✓					
5	Krijimi i shkathhtësisë së IT																	
6	Përcaktimi sesi kërkesat funksionale dhe kontrolluese të biznesit janë përkthyer në zgjidhje të automatizuara efektive dhe eficiente																	
7	Disponimi dhe mirëmbajtja e sistemeve aplikativë të integruar dhe të standartizuar																	
8	Disponimi dhe mirëmbajtja e infrastrukturës së integruar dhe të standartizuar të IT																	
9	Disponimi dhe mirëmbajtja e aftësive të IT që përgjigjen ndaj strategjisë së IT																	
10	Sigurimi i kënaqësisë së përbashkët midis marrëdhëniesve me palët e treta		✓															
11	Integrimi i aplikimeve dhe teknologjive vazhdimisht brenda proceseve të biznesit																	
12	Sigurimi i transparencës dhe mirëkuptimit të kostove, përfitimeve, strategjive, politikave, niveleve të shërbimit të IT	✓	✓				✓								✓			✓
13	Sigurimi i përdorimit të saktë dhe performancës së aplikimeve dhe teknologjive							✓	✓									
14	Mbajtja e kontabilitetit dhe mbrojtja e aseteve të IT				✓					✓			✓			✓		
15	Optimizimi i infrastrukturës, burimeve dhe kapaciteteve të IT			✓				✓	✓									
16	Reduktimi i difekteve të forimeve të shërbimeve										✓							

SHTOJCA II

LIDHJA E PROCESVEVE IT ME FUSHAT E PËRQËNDRIMIT TË QEVERISJES SË IT, COSO, BURIMET IT DHE KRITERET E INFORMACIONIT SIPAS COBIT

Kjo shtojcë tregon lidhjen midis proceseve të IT sipas COBIT dhe 5 fushave të përqendrimit të qeverisjes së IT, elementet e COSO, burimet e IT dhe kriteret e informacionit. Tabela pasqyron treguesit e rëndësisë (e lartë, mesatare, e ulët) bazuar në krahasimin me COBIT online. Kjo matricë demonstroi në një faqe të vetme dhe në nivel të lartë sesi struktura e COBIT thekson qeverisjen e IT dhe kërkesat e COSO, si dhe tregon lidhjen midis proceseve të IT, burimeve dhe kriterëve të informacioneve. **P** përdoret kur është lidhje primare dhe **S** kur është lidhje sekondare. Kur nuk ka **S** ose **P** nuk do të thotë që nuk ekziston lidhje por, është minimale dhe e pa rëndësishme. Vlerat e rëndësisë bazohen mbi studime dhe opinionet e ekspertëve, dhe janë të paraqitura si udhëzim. Përdoruesit duhet të marrin parasysh cilët procese janë të rëndësishëm brenda organizatës së tyre.

		Fushat e përqëndrimit të qeverisjes së IT					COSO				Burimet e IT sipas COBIT				Kriteret e informacionit COBIT									
		RËNDËSIA	Lidhia strategjike	Prodhim i vlerës	Menaxhimi i burimeve	Menaxhimi i riskut	Matjet e performancës	Miedisi kontrollues	Vlerësimi i riskut	Aktivitetet e kontrollit	Informacioni & komunikimi	Monitorimi	Nierëzit	Informacioni	Aplikacionet	Infrastruktura	Efektiviteti	Eficientia	Konfidencialiteti	Integriteti	Gatishmëria	Përrputshmëria	Besueshmëria	
Planifiko dhe organizo																								
PO1	Përcaktimi i planit strategjik IT	L	P		S	S			P		S	S	V	V	V	V	P	S						
PO2	Përcaktimi i arkitekturës së informacionit	U	P	S	P	S			P	P			V	V			S	P	S	P				
PO3	Përcaktimi i drejtimit teknologjik	M	S	S	P	S			S	P	S				V	V	P	P						
PO4	Përcaktimi i proceseve, organizimin dhe marrëdhëniet e IT	U	S		P	P		P			S	S	V				P	P						
PO5	Menaxhimi i investimeve IT	M	S	P	S		S		S	P			V		V	V	P	P						S
PO6	Komunikimi i qëllimeve dhe drejtimet e menaxhimit	M	P			P		P			P		V	V			P						S	
PO7	Menaxhimi i burimeve njerëzore të IT	U	P		P	S	S	P			S		V				P	P						
PO8	Menaxhimi i cilësisë	M	P	S		S		P		P	S	P	V	V	V	V	P	P		S				S
PO9	Vlerësimi dhe menaxhimi risqeve IT	L	P			P			P				V	V	V	V	S	S	P	P	P	S	S	
PO10	Menaxhimi i projekteve	L	P	S	S	S	S	S	S	P		S	V		V	V	P	P						
Disponimi dhe implementimi																								

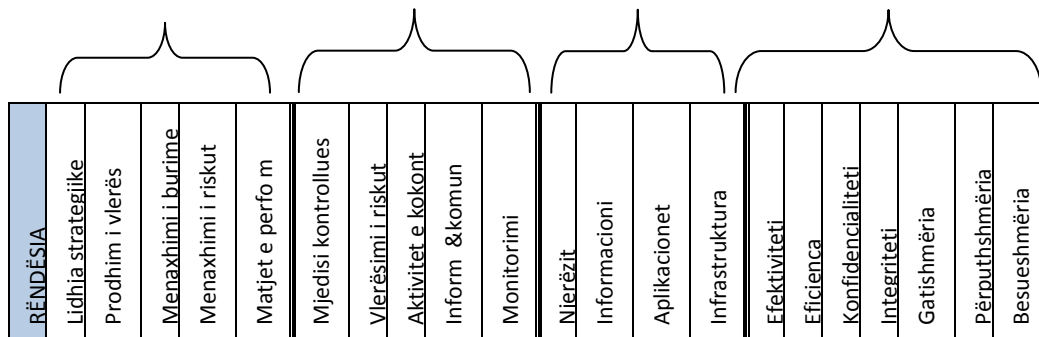
DI1	Identifikimi i zgjidhjeve të automatizuara	M	P	P	S	S				P					v	v	P	S						
DI2	Disponimi dhe mirëmbajtja software-t aplikativë	M	P	P		S				P					v		P	P		S				S
DI3	Disponimi dhe mirëmbajtja e infrastrukturës teknologjike	U			P					P						v	S	P		S	S			
DI4	Mundëso operimin dhe përdorimin	U	S	P	S	S				P	S			v		v	v	P	P		S	S	S	S
DI5	Prokurimi i burimeve IT	M		S	P					P				v	v	v	v	S	P					S
DI6	Menaxhimi i ndryshimeve	L		P	S				S	P		S		v	v	v	v	P	P		P	P		S
DI7	Instalimi dhe akreditimi i zgjidhjeve dhe ndryshimet	M	S	P	S	S	S			P	S	S		v	v	v	v	P	S		S	S		

Fushat e përqëndrimit të
qeverisjes së IT

COSO

Burimet e IT sipas COBIT

Kriteret e informacionit
sipas COBIT



Dorëzo dhe mbështet																									
DM1	Përcaktimi dhe menaxhimi i niveleve të shërbimeve	M	P	P	P		P	S		P	S	S		V	V	V	V		P	P	S	S	S	S	S
DM2	Menaxhimi i shërbimeve të palëve të treta	U		P	S	P	S		P	S	P		S	V	V	V	V		P	P	S	S	S	S	S
DM3	Menaxhimi i performancës dhe kapacitetin	U	S	S	P	S	S				P		S			V	V		P	P			S		
DM4	Sigurimi i shërbimeve të vazhdueshme	M	S	P	S	P	S		S		P	S		V	V	V	V		P	S			P		
DM5	Garantimi i sigurisë së sistemeve	L				P					P	S	S	V	V	V	V				P	P	S	S	S
DM6	Identifikimi dhe shpërndarja e kostos	U		S	P		S				P			V	V	V	V			P					P
DM7	Edukimi dhe trajnimi	U	S	P		S			P			S		V					P	S					

SHTOJCA III

MODELI I MATURITETI PËR KONTROLLIN E BRENDSHËM

Kjo shtojcë pasqyron një model maturiteti të përgjithshëm që shfaq statusin e mjedisit të kontrollit të brendshëm dhe vendosjen e kontrolleve të brendshme në organizatë. Paraqet sesi menaxhimi i kontrollit të brendshëm, dhe një ndërgjegjësim i nevojës për kontrolle të tilla më të mira, zhvillohen nga një nivel *ad hoc* në një nivel të optimizuar. Modeli pasqyron një guidë të nivelit të lartë për të ndihmuar përdoruesit e COBIT të pozicionojnë kompaninë e tyre në një shkallë maturiteti.

Niveli i maturitetit	Statusi i mjedisit të kontrollit të brendshëm	Vendosja e kontrollit të brendshëm
0 Jo ekzistues	Nuk ka ndërgjegjësim të nevojës për kontroll të brendshëm. Kontrolli nuk është pjesë e kulturës dhe misionit të kompanisë. Ekziston një risk i lartë për incidente dhe mangësira në kontroll.	Nuk ka asnjë përpjekje për të vlerësuar nevojën për kontroll të brendshëm. Incidentet trajtohen sipas rastit.
1 Fillestar <i>ad hoc</i>	Ekziston një ndërgjegjësim minimal mbi nevojën për kontroll të brendshëm. Trajtimi i kërkesave të riskut dhe të kontrollit është <i>ad hoc</i> dhe i paorganizuar, gjithashtu i pakuminikuar dhe i pamonitoruar. Mangësitë nuk janë të identifikuara. Punonjësit nuk janë në dijeni të përgjegjësisë të tyre.	Nuk ka ndërgjegjësim për nevojën për vlerësimin se çfarë duhet për kontrollin e IT. Në rast se kryhet, ai zhvillohet vetëm mbi baza <i>ad hoc</i> , në nivel të lartë dhe reagues ngaj incidenteve të rëndësishëm. Vlerësimet theksojnë vetëm incidentet aktuale.

<p>2 I përsëritshëm por intuitiv</p>	<p>Kontrollet ekzistojnë por nuk janë të dokumentuar. Operimi i tyre varet nga njohuritë dhe motivimi i personave. Efektiviteti nuk vlerësohet në mënyrën e duhur. Ekzistojnë shumë dobësi të kontrollit dhe nuk theksohen siç duhet; ndikimi mund të jetë i ndryshëm. Masat e menaxhimit për të zgjidhur çështjet e kontrollit nuk kanë prioritet. Punonjësit mund të mos jenë të ndërgjegjshëm për përgjegjësitë e tyre.</p>	<p>Vlerësimet e nevojës për kontroll të brendshëm ndodhin vetëm kur nevojitet për proceset e zgjedhura për të përcaktuar nivelin aktual të maturitetit të kontrollit, nivelit të targetuar që duhet të arrihet si dhe boshllëqet që ekzistojnë. Përdoret një workshop jo-zyrtar, që përfshin menaxherët e IT dhe skuadrën e këtij procesi, në përcaktimin e trajtimit të duhur të kontrollit për proces dhe për të motivuar një plan veprimi.</p>
<p>3 Proces i përcaktuar</p>	<p>Ekzistojnë kontrollet dhe janë të mirë dokumentuara. Efektiviteti i operimit të tyre vlerësohet mbi baza periodike. Sidoqoftë, procesi i vlerësimit nuk dokumentohet. Ndërkohë që menaxhimi ka mundësi të zgjidhi shumë çështje, disa dobësi të kontrolleve dhe ndikime të tyre përsëri mbeten të rëndësishme. Punonjësit janë të ndërgjegjshëm mbi përgjegjësitë e tyre për kontroll,</p>	<p>Proçese kritike të IT janë identifikuar mbi bazën e riskut dhe vlerës. Kryhet një analizë e detajuar për të identifikuar kërkesat e kontrollit dhe shkakun e boshllëqeve, si dhe për të zhvilluar mundësi përmirësimi. Në analogji me workshop-et, përdoren mjete dhe intervista për të mbështetur analizat dhe për të siguruar se pronarët e proceseve të IT zotërojnë dhe drejtojnë vlerësimin e proceseve të përmirësuara.</p>
<p>4 I menaxhueshëm dhe i matur</p>	<p>Ekziston një mjedis efektiv i kontrollit të brendshëm dhe i riskut. Kryhet rregullisht një vlerësim i dokumentuar i kontrollit. Shumë kontrolle janë automatizuar dhe rishikohen sistematikisht. Menaxhimi ka shumë gjasa të zbulojë çështje të shumta kontrolli, por jo të gjitha. Ka ndjekje të vazhdueshme të dobësive të kontrollit. Aplikohet një përodrim minimal, taktik i teknologjisë për të automatizuar kontrollet.</p>	<p>Statusi kritik i proceseve të IT përcaktohet rregullisht me mbështetje të plotë nga pronarët e biznesit. Vlerësimi i kërkesave të kontrollit bazohet mbi politikat dhe maturitetin aktual të këtyre kontrolleve, duke ndjekur një analizë të matjeve. Llogaridhënia për këto matje është e qartë dhe e zbatueshme. Strategjitë e përmirësimit mbështeten nga çështjet e biznesit. Përfomaca në arritjen e përfundimeve të dëshiruara, monitorohet vazhdimisht. Gjithashtu sipas rasteve organizohen edhe kontrolle të jashtme.</p>

<p>5 I optimizuar</p>	<p>Një program i riskut të organizatës dhe i kontrollit, garanton zgjidhje të çështjeve të vazhdueshme të riskut dhe të kontrollit. Menaxhimi i kontrollit të brendshëm dhe i riskut është integruar me politikat e përgjithshme të organizatës, i mbështetur nga monitorimi i automatizuar gjatë gjithë kohës, nga menaxhimi i riskut dhe zbatimi i përputhshmërisë. Vlerësimi i kontrollit është i vazhdueshëm, bazuar mbi vetë-vlerësim dhe zbulim shkaku të boshllëqeve. Punonjësit janë proaktivë dhe të përfshirë në përmirësimin e kontrollit.</p>	<p>Ndryshimet e biznesit marrin në konsideratë statusin kritik të proceseve të IT, dhe mbulojnë çdo nevojë rivlerësimi të kapacitetit të proceseve të kontrollit. Pronarët e proceseve të IT vazhdimisht kryejnë vetë-vlerësim për të konfirmuar se kontrollet janë në nivelin e duhur të maturitetit për të arritur nevojat e biznesit. Organizata kryen krahasime me tregun për të gjetur praktikat më të mira dhe këshillim të jashtëm për efektivitet të kontrollit. Për proceset kritikë, ekzistojnë rishikime të pavarura për të garantuar sigurinë se kontrollet janë në nivelin e dëshiruar të maturitetit dhe punojnë sipas planit.</p>
------------------------------	---	--

SHTOJCA IV**MATERIALI REFERUES PRIMAR I COBIT 4.1**

Për aktivitetet dhe zhvillimet e mëparshme të COBIT, një bazë prej 40 standarteve ndërkombëtare të IT, struktura, udhëzime dhe praktiket më të mira u përodrën për të garantuar plotësinë e COBIT në theksimin e të gjitha fushave të qeverisjes dhe kontrollit të IT.

Për arsye se COBIT është i fokusuar mbi çfarë kërkohet për të arritur menaxhimin dhe kontrollin e saktë të IT, ai pozicionohet në një nivel të lartë. COBIT vepron si një element integruar i udhëzimeve të shumta, duke përmbledhur objektivat kryesorë nën një strukturë çadër që lidh gjithashtu kërkesat e qeverisjes me ato të biznesit.

Për këtë botim të COBIT (COBIT 4.1), gjashtë nga standartet e shumta të IT, strukturat dhe praktiket janë fokusuar si referencat kryesore për të siguruar mbulim të saktë, konsistencë dhe lidhje. Ato janë:

- Komiteti i Sponsorizimit të Organizatave të Komsionin Treadëay (Committee of Sponsoring Organisations of the Treadëay Commission, COSO)
Kontrolli i Brendshëm-Struktura të Integruara, 1994
Menaxhimi i riskut të kompanisë-Struktura të Integruara, 2004
- Office and Government Commerce:
Libraria e infrastrukturës së IT, 1994-2004
- Organizata Ndërkombëtare për Standartizim:
ISO/IEC 17799:2005, Kodi i Praktikës i Menaxhimit të Sistemeve të Informacionit
- Instituti i software-ve inxhinierik (SEI):
SEI Model i Maturitetit të Kapacitetit (CMM), 1993
SEI Model i Maturitetit të Kapacitetit të Integruar (CMMi), 2000
- Instituti i Menaxhimit të Projektit (PMI):
Trupi i njohurive të Menaxhimit të Projekteve (PMBOK), 2000
- Forum i Sigurisë së Informacionit (ISF):
Standarti i Praktikave të Mira për Sigurinë e Informacionit, 2003

ISBN: 978-9928-159-35-9



Kontrolli i Lartë i Shtetit
Bulevardi " Dëshmorët e Kombit", nr. 3,
Tiranë Tel./ Fax. 04/ 228485, Tel. 04/ 251267
Web-site: www.klsh.org.al, E-mail: klsh@klsh.org.al