**Идеальный интегратор по ИБ**

ЛПР — это лицо, принимающее решение, ЛВР – это лицо, влияющие на принятие решения, то есть помощники и замы, через которых можно повлиять на ЛПР, ЛДПР — лицо, действительно принимающее решение

Alfa Business Week, Игорь Манн

**Введение**

Я работаю «в рынке ИБ» уже немножко за 20 лет. Когда еще действовал Федеральный закон от 20.02.1995 № 24-ФЗ «Об информации, информатизации и защите информации» даже пытался уйти из ИБ из-за кривой и неполной нормативки.

Но время шло, закон о персональных данных значительно изменил ситуацию с защитой информации, позже к нему подтянулись...

На собеседовании мне задали вопрос, а как вы видите идеального интегратора по ИБ. Собеседование проводили непрофессиональный управленец на высокой должности и технический специалист на руководящей должности со значительно меньшим опытом и знаниями, чем у меня.

Да на кончиках пальцев у меня есть критерии, но вот так чтобы сразу рассказать и объяснить неспециалистам их все разом или выделить ключевые – малость подрастерялся.

Это подтолкнуло меня на составление Техзадания создания идеального интегратора по ИБ.

Будут предложения, комментарии, прошу озвучивать - давайте попробуем сделать этот мир чуточку лучше.

**Программные продукты**

## **ПО для работ**

Система управления портфелями, программами и проектами (документооборот)

Распределенная система управления версиями документов

Стандартизация и автоматизация разработки документов

Шаблоны стенсилов, шрифтов, стилей, правила оформления документов и схем

Шаблоны документов, опросников

Организационно-техническая система, обеспечивающая управление всей информацией об СЗИ, клиентских объектах (ITAM)

Система корпоративной связи: чат с группами, телефония, портал, информационные рассылки, доведение

Поиск и добывание информации и документов, новостная аналитика, конкурентный анализ

Вики

Мобильное приложение

Почтовый клиент

Календарь и планирование с оповещениями

Word

Excel

Visio

SQL

Freemind/XMind/MindManager

PowerPoint/Prezi

OBS Studio

Видеоконференции с совместной доской

Вебинары

## **ПО обеспечения**

Бухучет

СЗИ

ITSM/ITAM

Документооборот с ЭП

**Оборудование**

Стационарные ПЭВМ

Ноутбуки

Планшеты

Смартфоны

Экшн камеры

Фотоаппараты

Гарнитуры

Телефоны

Инструменты

Фонари

Проекторы

**Организация работ**

Парная работа

Учет опыта выполнения проектов

**Функциональная оргструктура**

## **Основные подразделения**

Управление

Продажи

Инженерный состав – реализация проектных решений

Проектировщики – проектирование систем защиты информации

Аналитики – анализ и поддержка проектных решений

Технологи – правила проведения работ, стандартизация,

## **Вспомогательные подразделения**

Лицензирования

Архив

Бухгалтерия

ИТ

СБ

Экономика

Маркетинг

Склад

Учебный центр (методисты-организаторы)

Стенд СЗИ

Кадры

Юристы

**Навыки**

Инженерный состав

**Постулаты**

Руководитель занимается работниками, а не проектами, задачи: подбор, удержание, развитие, оценка качества работы, обеспечение инструментами и информацией

Процессная работа – максимум автоматизации и поддержки принятия решений

Обязательное обучение и индоктринация

Вертикальный (смена функционала) или горизонтальный рост (расширение знаний и навыков)

Диверсификация работ, поиск ниш (например, консалтинг в лицензировании, сбор требований и формирование ТЗ для работ по ИБ, в внедрении SIEM, DLP, SDL, поиск уязвимостей в ПО и т.д.), проектные работы и процессное обслуживание

Экономика – главный критерий

Прибыль как мерило эффективности

Акционирование – способ устранить человеческий фактор через критерий прибыльности

Ловушки экономики:

* оплата в долг работ или оборудования
* трата ограниченных ресурсов на ненужные сейчас продукты

Деньги в массовости и стандартизации

Деньги в системах централизованного управления

Качество – способ снижения затрат

Сбор и управление требованиями заказчиков

Конкуренция

Скорость против функционала

Уникальное отличие

Психология – выученная беспомощность (привычки)

Если в организации есть проблемы с процессами, то дело не в оборудовании и ПО, а в людях

Проблема людей – недостаточная квалификация (обученность)

Нежелательное поведение – устраняется или навыками или изменением системы

Операциональные определения – ключевой вопрос качества

Человек, который долго работает на одном месте – точка отказов в организации

Управление версиями

Коллективная разработка/работа

Заменяемость, независимость от наличия человека

Руководитель – проводник ценностей, правил, стандартов

Распределение работ

Постоянное контроль качества, поиск случайных и системных проблем, выявление причин системных причин, изменение системы для устранения системных причин (

Планирование и исполнение планов

Руководитель проектов – декомпозитор, планировщик работ

Условия исполнения работ, а значит и планы меняются

Готовность к изменениям, их стандартизация – мерило зрелости проектного управления

Ключевой механизм проектного управления – изменение процессов управления по итогам проектов

Внедрение сложных инструментов возможно только постепенным наращиванием функционала со скоростью формирования привычек работниками

Работают люди – у них есть инерция и привычки

Делать то, что не надо и не делать то, что надо

Стандартизация – переход от ремесла к конвейеру

Конвейер – снижение затрат

Наличие уникальных проектов – признак отсутствия зрелости

Запланированное движение по жизненному циклу организации

Как не попасть в стадию бюрократизации

Как индоктринировать работников с минимальными затратами

Как доводить до работников требования и правила

Каналы доведения информации

Каналы взаимодействия работников разных подразделений

Что делать с исторически сложившимся (процессом, модулем, действием, документом)

Инвентаризация процессов, их оптимизация, упрощение, автоматизация

Максимальный срок занятия руководителем\работником должности

Вертикальный и горизонтальный рост работников

База знаний и база опыта

Цифровизация как шаг к автоматизации и ИИ

Ввод в строй работника

Оргструктура и матричное подчинение

Роль личности

Установка норм выработки или обучение экономике действий работника

Индоктринация и обучение: искуственные кризисы для развития руководителей, доработка стандартов и форм новыми работниками, автоматизация существующих процессов новыми работниками