

## Организация ИТ-службы

Ориентация на решения -> много разобщенных решений, никаких связей между процессами.

Ориентация на технологии -> технологии, связанные с процессами, полностью связанные процессы.

### Организационное обеспечение контроля:

- представления ИТ сервисов;
- финансовой стороны предоставления ИТ услуг;
- политики поддержания и восстановления заданного качества ИТ услуг;
- планов действий по аварийному восстановлению ИТ услуг;
- ввода в эксплуатацию новых ИТ услуг;
- плана обеспечения доступности ИТ услуг.

### Организационное обеспечение для:

- централизованного управления запросами на выполнение работ по обеспечению ИТ услугами;
- оперативного устранения инцидентов с ИТ услугами;
- своевременного определения и устранения проблемы;
- обеспечения информационной поддержкой деятельности ИТ службы в ходе предоставления ИТ услуг;
- сокращения ресурсных затрат на внесение планируемых повторяющихся изменений.

### Деятельность по ИТ управлению



## Система отношений в ИТ службе. Взаимодействие

Переходы к новым отношениям и компетентностям



**Роль ИТ службы:** Совершенствование организации деятельности ИТ службы в интересах предоставления и поддержки заданного качества ИТ-услуг.

## Принципы построения системы управления

1. Принцип комплексности построения СУ:
  - решения по созданию СУ должны быть гармонизированы в отношении персонала, нормативно-методических документов, средств управления;
  - решения должны учитывать жизненный цикл ИТ сервисов в КИС, компонентов прикладных систем (приложений) и ИТ инфраструктуры

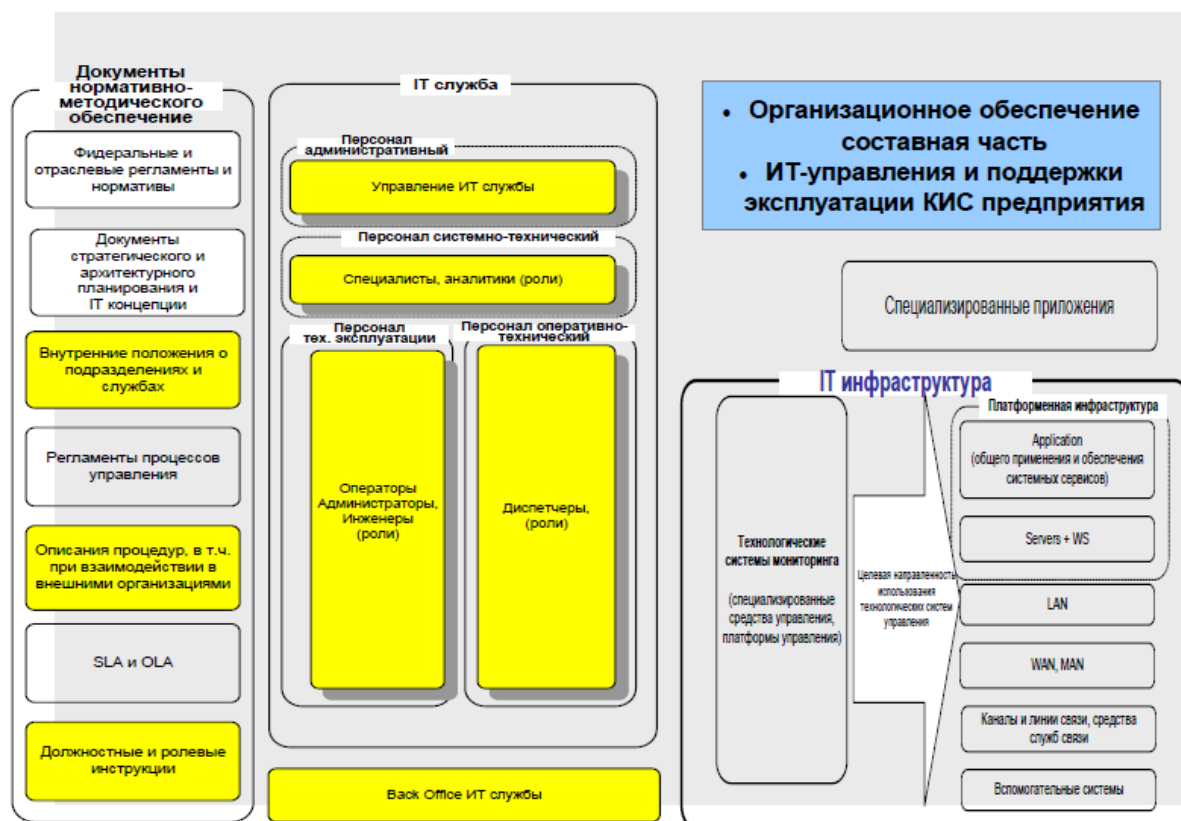
*Жизненный цикл ИТ сервиса:*

  - перспективное планирование
  - проектирование и моделирование
  - инсталляция и испытание
  - эксплуатация, тех. поддержка
  - развитие/модернизация
  - снятие с эксплуатации
2. Принцип следования рекомендациям мирового опыта по управлению ИТ
  - ИТ служба – участник бизнес-процессов Компании;
  - основная цель деятельности ИТ службы – предоставление пользователям функциональных подразделений необходимого набора и качества ИТ сервисов;
  - деятельность ИТ службы охватывает все периоды жизненного цикла ИТ сервиса.
3. Принцип стадийного расширения и наращивания функциональности СУ при ее создании
4. Принцип достижения ожидаемого результата
  - Организационно-функциональная структура ИТ службы, включающая:
    - организационное построение ИТ службы
    - систему отношений между структурными частями ИТ службы
    - цели и задачи для каждой из структурных частей ИТ службы
    - процессы управления ИТ

- положение об ИТ службе в целом, фиксирующее виды деятельности, систему межуровневых отношений и взаимодействие с другими функциональными службами и подразделениями пользователей в Компании
  - положения о подразделениях ИТ службы
  - регламенты процессов управления ИТ с учетом взаимодействия ИТ подразделений
  - нормативно-методические документы для реализации процессов управления (классификаторы, кодовые таблицы, локальные и общие справочники, структуры данных CMDB, инструкции, правила, положения и т.п.)
  - должностные инструкции персонала ИТ подразделений
  - Средства автоматизации деятельности ИТ персонала
  - Документы проектов по внедрению программно-технических средств
5. Принцип иерархической структуры управления ИТ и делегирования функций
- Оптимальный уровень разделения полномочий «Центр-Регион» достигается при следующей структуре управления КИС:
    - 1 уровень – общее управления КИС (ДИТ);
    - 2 уровень – локальное управление (филиалы, отделы);
    - 3 уровень – администрирование ИТ ресурсов территориальных подразделений.
  - Принцип предусматривает следующую систему функциональных отношений в системе управления ИТ:
    - 1 уровень распорядительно-контрольный орган;
    - 2 уровень – исполнительный орган (эксплуатация КИС, отчетность)
6. Принцип сегментации КИС и соответствующего закрепления за подразделениями ИТ службы зон ответственности
- Сегментирование проходит по:
    - территориально-производственному критерию;
    - критерию логического сегментирования.
  - Управление «логическими» сегментами производится на 2 уровне управления.
7. Принцип процессного подхода к управлению
- Принцип дает возможность связать единой логикой следующие компоненты, системы управления ИТ:
- события;
  - функции;
  - роли;
  - информационно обеспечение;
  - средства.
8. Принцип закрепления владельца в процессах управления
- Владелец процесса является должностное лицо, несущее ответственность за его результат. Он наделен полномочиями сквозного управления своим процессом.
9. Принцип деления видов деятельности ИТ подразделения на непересекающиеся функциональные области
- Системно-техническая деятельность включает в себя:
    - формирование различных стратегий;

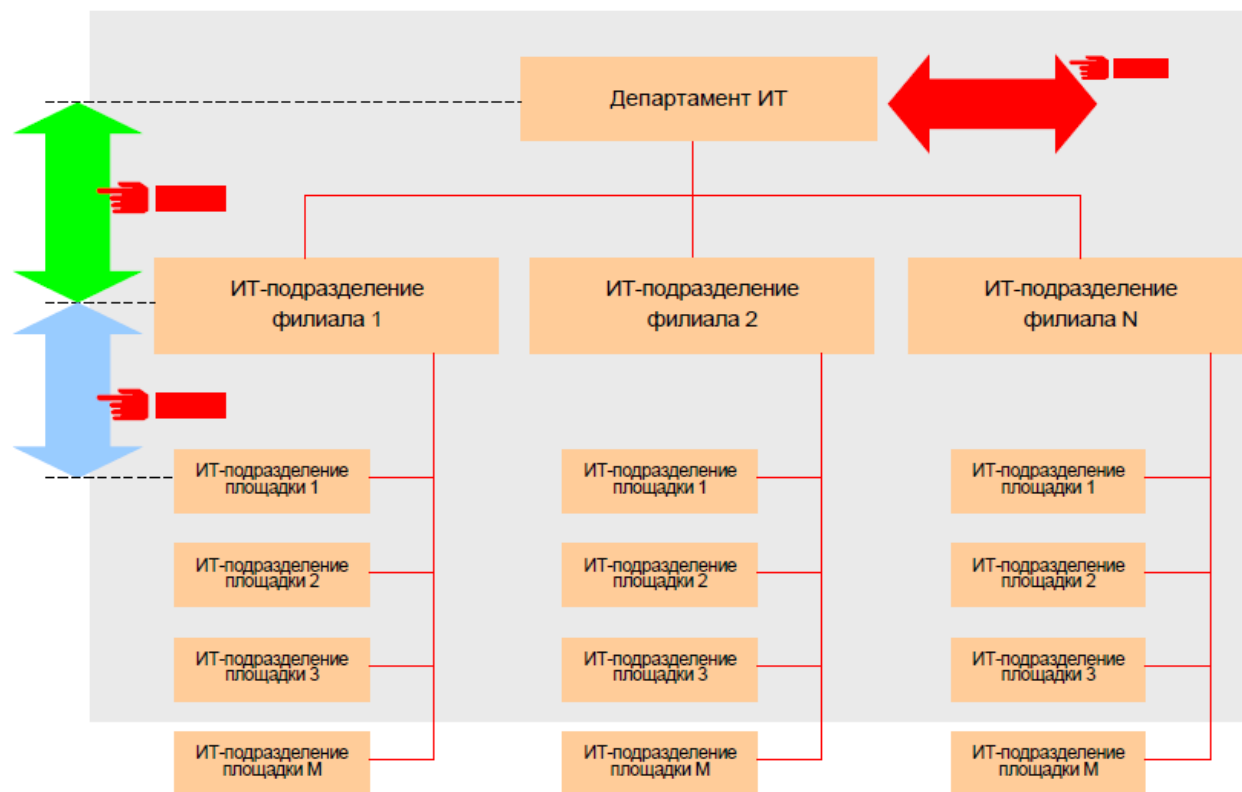
- сопровождение проектных работ;
  - регламентацию, информационное обеспечение и контроль поддержки эксплуатации КИСУ.
  - Оперативно-техническая деятельность носит операционный характер, характеризуется недетерминированностью (случайным характером) инициирующих ее событий и включает оперативные:
    - контроль состояния ИТ ресурсов;
    - устранение нештатных ситуаций;
    - поддержку пользователей.
  - Техническая эксплуатация также носит операционный характер, но характеризуется детерминированностью (плановым характером) инициирующих ее событий. Такая деятельность включает:
    - входной контроль, учет, хранение и списание средств ИТ;
    - ввод средств ИТ в эксплуатацию и их вывод из эксплуатации;
    - техническое обслуживание и ремонт средств ИТ, контроль и оценка их состояния, а также планирование и учет времени эксплуатации;
    - администрирование средств ИТ и другие работы, не связанные с обнаружением и устранением нештатных ситуаций.
10. Принцип инвариантности функций управления к изменениям организационной структуры
- Принцип обеспечивает сохранение ролей\функций ИТ деятельности и позволяет, в зависимости от ресурсных возможностей Компании по ИТ персоналу, реформировать организационную структуру ИТ без изменения бизнес-процессов по ИТ управлению

## Организационное обеспечение управления

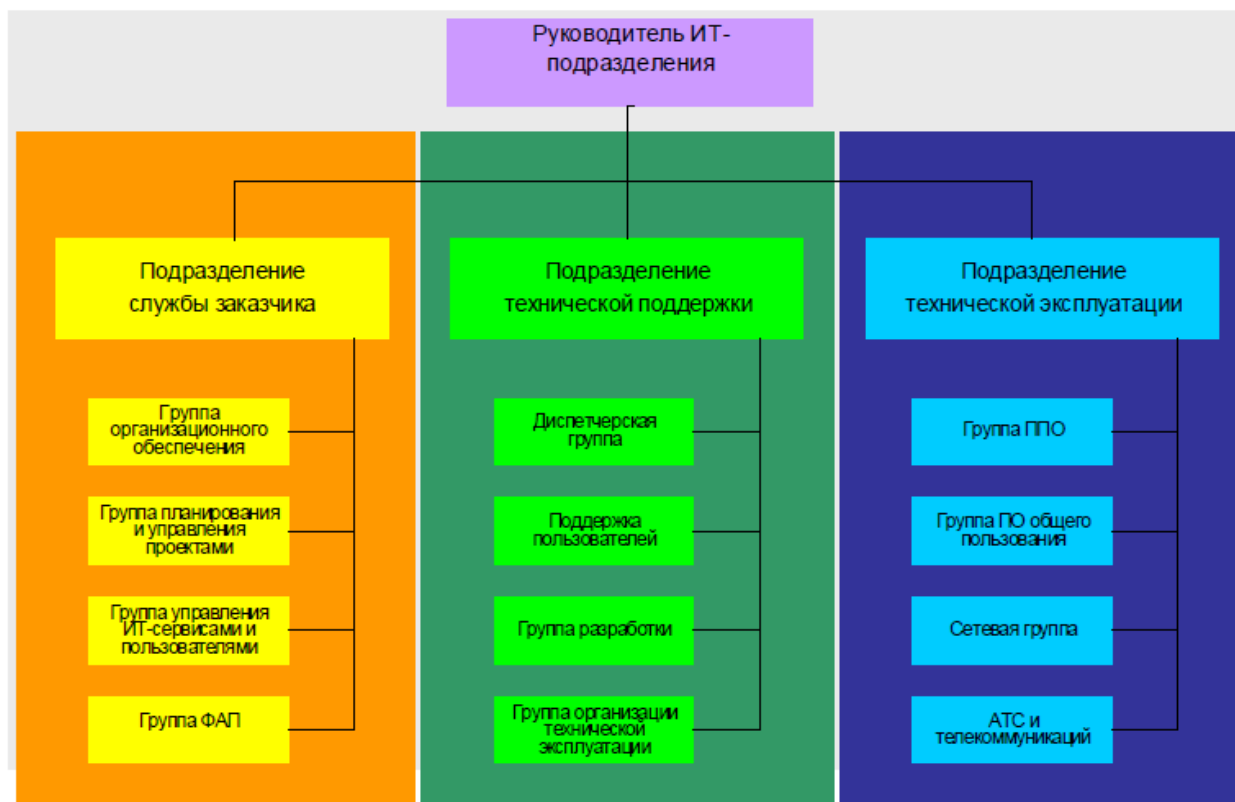


## Структуры ИТ

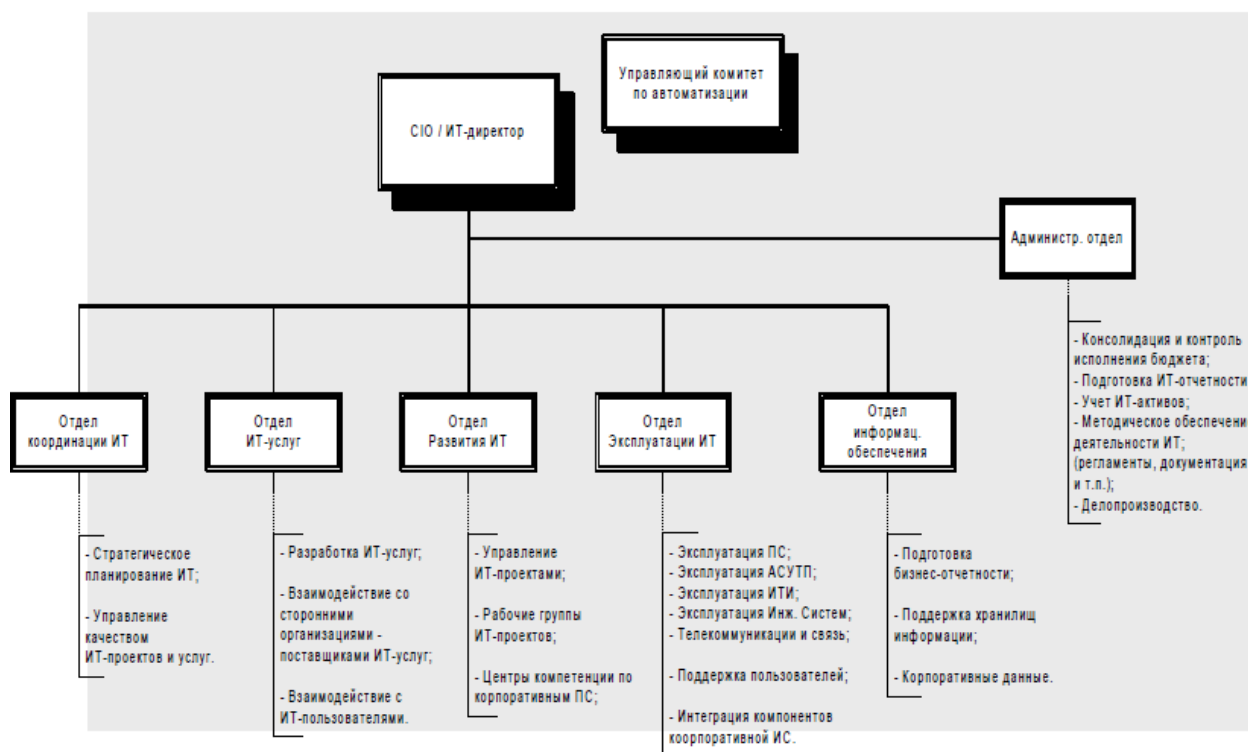
### Служба



### Подразделение



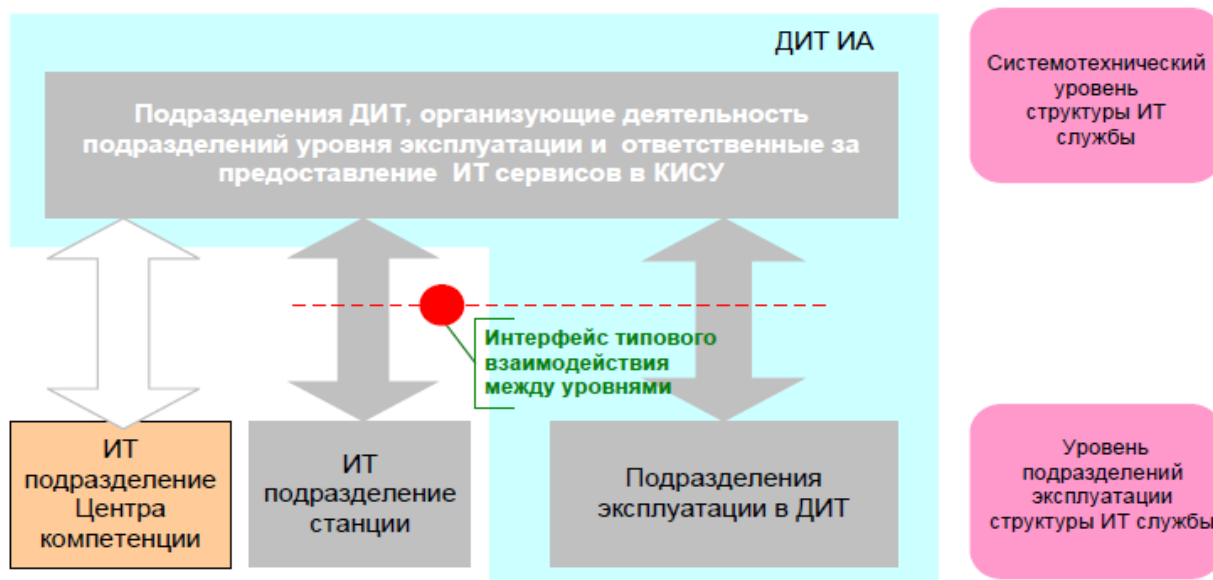
### Структуры ИТ службы:



### Типовые проблемы в масштабах ИТ-службы холдинга:

- Организационная структура ИТ-управления не оптимальна
- Не выстроена система отношений между подразделениями ИТ-службы и бизнесом
- Функциональные обязанности в ИТ-службе распределены не оптимально
- Взаимодействие ИТ-подразделений внутри ИТ-службы не эффективное для систем ERP класса и других
- Низкий уровень формализации информационного обмена при взаимодействии ИТ-подразделений
- Автоматизация процессов взаимодействия практически отсутствует
- Нормативно-методическое обеспечение не полное и не унифицировано
- Неоптимальная организационно-функциональная структура ИТ-подразделения
- Не выстроена система отношений между ИТ-подразделением и функциональными подразделениями дочернего предприятия
- Значительное время обеспечения технической поддержки пользователей АИС
- Значительное время ликвидации нештатных ситуаций в АИС
- «Непрозрачность» деятельности ИТ-подразделения для руководства
- Недостаточная регламентация деятельности
- Слабая автоматизация деятельности ИТ-подразделения

## ИТ служба ОГК-1



### Цели

1. Поддержание актуальности технической политики по достижению заданного уровня ИТ сервисов в интересах выполнения требований бизнес-процессов.
  - Обновление технической политики по совершенствованию и развитию КИСУ в соответствии с требованиями бизнес-процессов Компании
  - Бюджетное планирование расходов на ИТ
  - Планирование материально-технического обновления оборудования КИСУ и вычислительной техники в Компании
  - Планирование совершенствования организационной структуры ИТ службы
2. Создание и совершенствование КИСУ в соответствии с «Планом построения Корпоративной Информационной Системы Управления (КИСУ) для нужд ОАО «ОГК-1»».
  - Планирование централизованной подготовки ИТ специалистов
  - Организация, контроль и совершенствование деятельности ИТ подразделений по планированию и поддержке ИТ сервисов, предоставляемых КИСУ
  - Разработка требований и проведение конкурсов по закупке оборудования и предоставления ИТ сервисов
  - Организация, информационное обеспечение и контроль проведения проектных работ по созданию, совершенствованию ИТ сервисов
  - Организация и контроль тиражирования типовых ИТ решений по созданию КИСУ на станциях Компании
  - Управление обеспечением ИТ подразделений Компании общими документами нормативно-методического обеспечения деятельности ИТ подразделений
3. Оперативная поддержка качественного предоставления ИТ сервисов при эксплуатации ИТ ресурсов КИСУ, в том числе поддержка деятельности пользователей.
  - Управление поддержкой деятельности пользователей КИСУ в функциональных подразделениях Компании
  - Управление устранением нештатных ситуаций в работе оборудования и программных средств КИСУ

- Планирование и реализация мероприятий по повышению непрерывности функционирования бизнес-приложений КИСУ
  - Контроль качества предоставления ИТ сервисов и состояния функционирования ИТ ресурсов КИСУ
4. Плановое предупреждение отказов оборудования и сбоев программного обеспечения в КИСУ.
- Управление проведением профилактических/регламентных работ с ППО и на ИТ оборудовании КИСУ
  - Решение проблем в обеспечении штатного функционирования ИТ систем и сервисов
  - Управление учетом средств ИТ и информационным обеспечением процессов управления ИТ.
  - Управление ИТ ресурсами

### ИТ подразделения уровня 1 и 2



«Центр компетенции», на базе которого производится консолидация предложений ИТ подразделений станций по участию в задачах 1-6, выполняемых ДИТ на 1-м уровне ИТ службы. Кроме того, на базе «Центра компетенции» могут централизованно решаться задачи: 9-13, 16-18.

Устранение нештатных ситуаций проходит через 3 уровня:

1. Операторы Service Desk (в т.ч. руководитель SD);
2. Операторы, инженеры, администраторы систем;
3. Эксперты (ERP системы, сети, БД).

### Процессы в ИТ подразделениях



Процессы подразделения 1 уровня	Обеспечиваемые задачи системы управления ИТ
Процесс перспективного планирования ИТ	1- 6
Процесс управления проектами по разработке и внедрению ИТ сервиса	7-9, 10
Процесс управления качеством предоставления ИТ сервиса в КИСУ	1-10

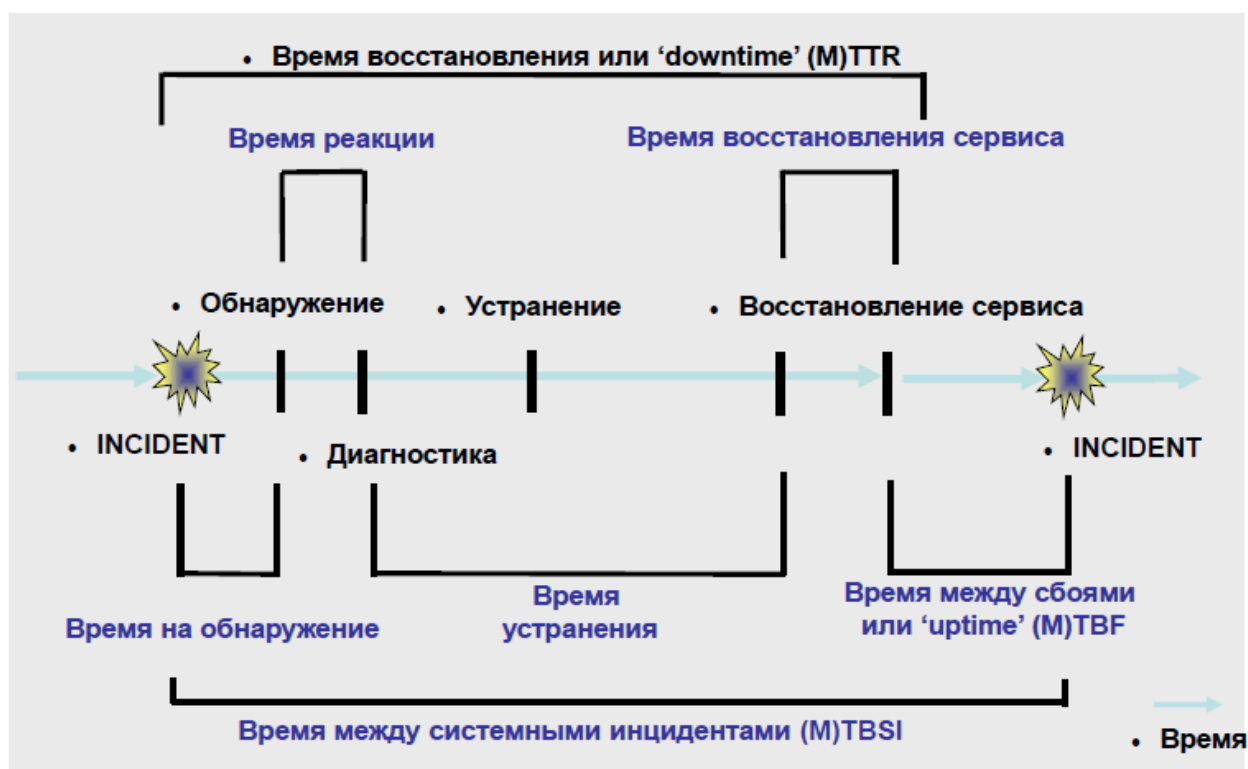
  

Процессы подразделений 2 уровня	Обеспечиваемые задачи системы управления ИТ
Процесс определения и формализации ИТ сервиса	11
Процесс управления каталогом ИТ сервиса	11
Процесс формирования плана реализации ИТ сервиса	13
Процесс управления инцидентами	11,12
Процесс управления проблемами	12, 16
Процесс управления конфигурациями	17
Процесс управления изменениями	17
Процесс управления ИТ сервисами	13, 14
Процесс управления ИТ инфраструктурой	18

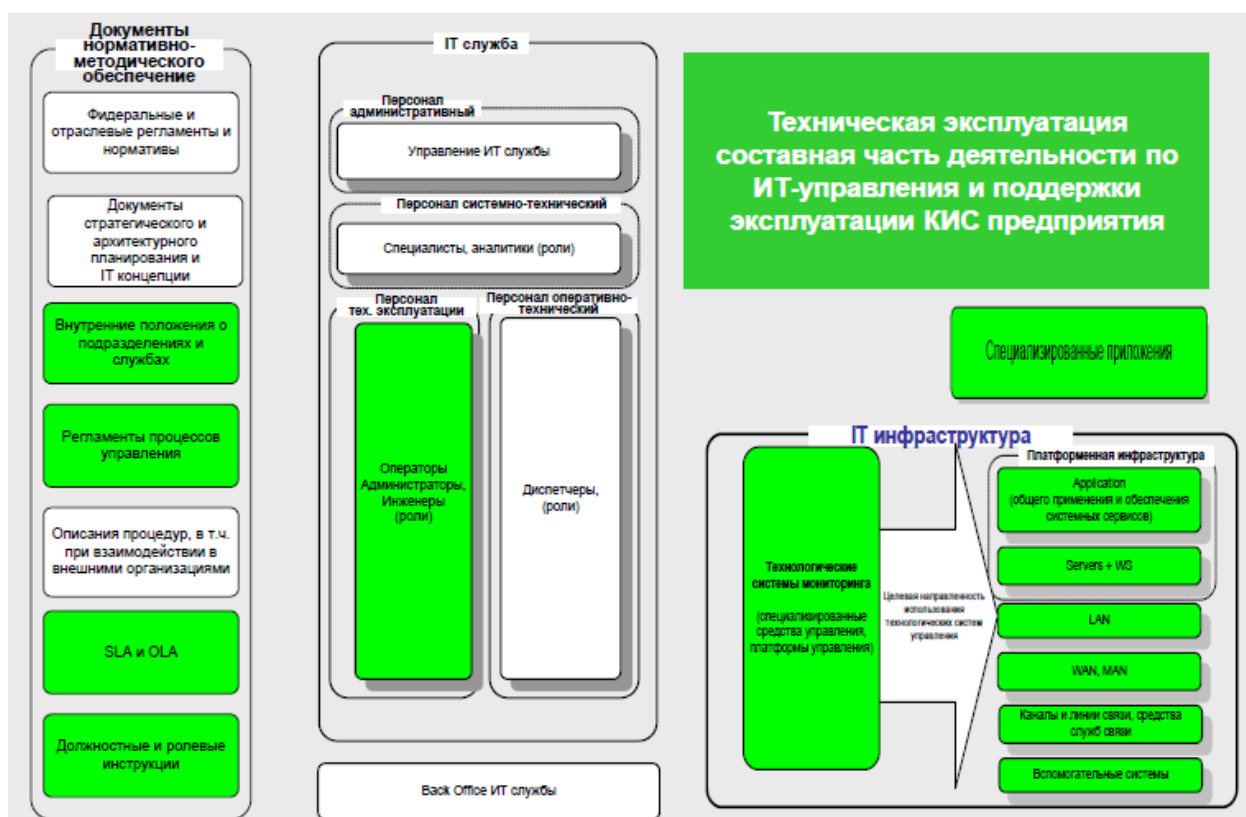
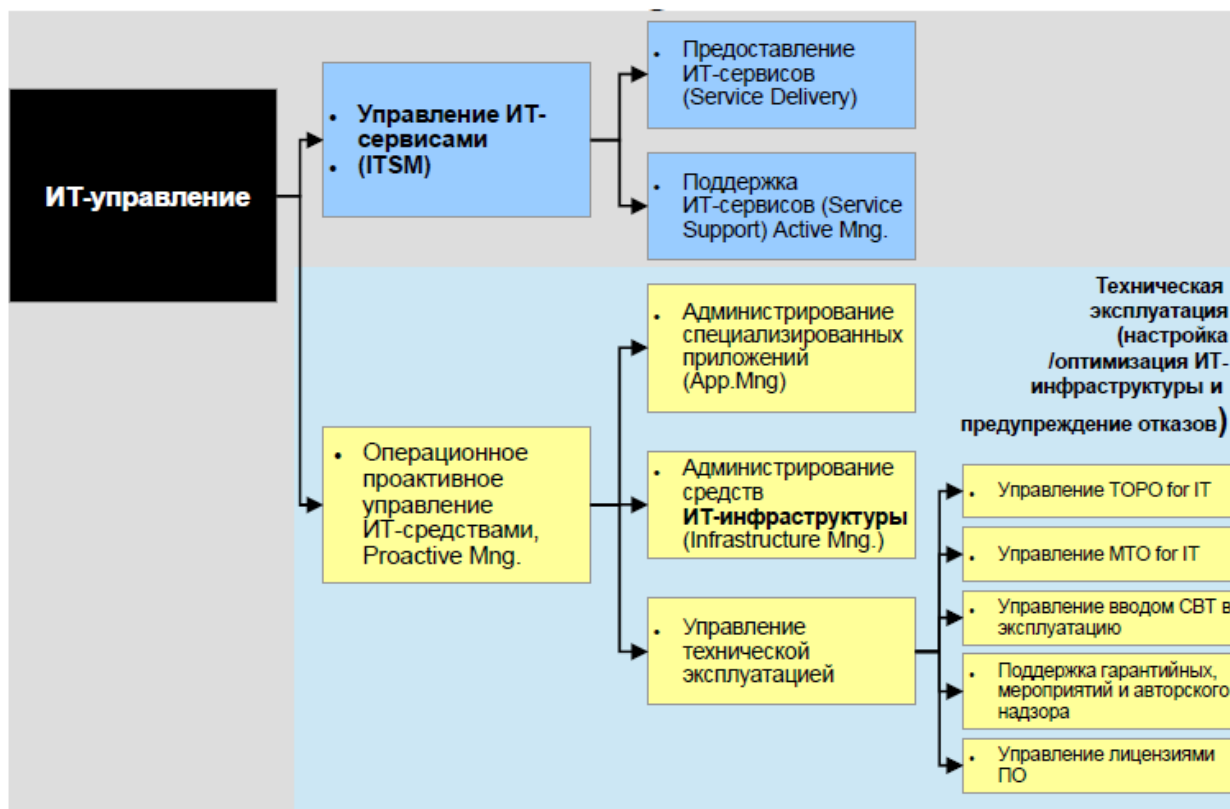
## Поддержка деятельности ИТ службы

Поддержка - способность информационной системы предоставлять ресурсы, необходимые для выполнения пользователем поставленной задачи.

### Временная диаграмма реактивного управления



## Проактивное управление



## **Систематизация**

- Контроль состояния функционирования ИТ-средств в интересах предоставления ИТ-сервисов
  - Service Monitoring and Control System Administration
- Предупреждение отказов и сбоев в работе ИТ- средств
  - ТО и ремонт МТО
- Выполнение запросов на администрирование и реконfigurирование ИТ-средств
  - Directory Service Administration
  - Network Administration
  - Storage Management
- Учет и планирование технической эксплуатации
  - Ввод в действие, вывод и загрузка
  - Контроль условий эксплуатации
  - Рекламационная работа и т.п