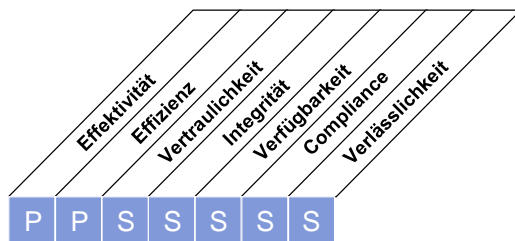


HIGH-LEVEL CONTROL OBJECTIVE

ME1 Monitor and Evaluate IT-Performance (*Monitore und evaluiere IT-Performance*)

Ein wirksames Management der IT-Performance erfordert einen Überwachungsprozess. Dieser Prozess umfasst die Festlegung von relevanten Performance-Indicators, eine systematische und zeitnahe Berichterstattung der Performance und promptes Handeln im Fall von Abweichungen. Eine Überwachung ist erforderlich, um sicherzustellen, dass die richtigen Aufgaben entsprechend der vereinbarten Ausrichtung und Richtlinien wahrgenommen werden.



Kontrolle über den IT-Prozess,

Monitor and evaluate IT performance (*Monitoring und Evaluierung von IT-Performance*)

der die Anforderung des Unternehmens an die IT bezüglich

Transparenz und Verständnis für IT-Kosten, Nutzen, Strategie, Richtlinien und Service Levels in Übereinstimmung mit Anforderungen der Governance

durch die Konzentration auf

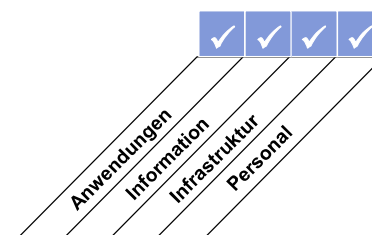
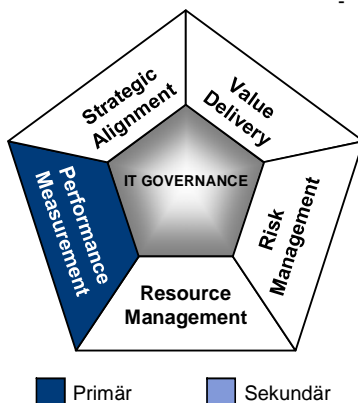
Monitoring und Berichterstattung von Prozessmetriken und Identifikation sowie Umsetzung von Maßnahmen zur Leistungsverbesserung, *zufrieden stellt*,

wird erreicht durch

- Zuordnung und Überführung von Berichten der Prozessperformance in Managementberichte
- Abgleich von Performance mit vereinbarten Zielen und Initiierung notwendiger Korrektur-Maßnahmen

und gemessen durch

- Zufriedenheit des Managements und der Governance-Organisationseinheit mit der Performance-Berichterstattung
- Anzahl der Verbesserungsmaßnahmen, die durch Monitoring getrieben werden
- Prozent der kritischen Prozesse mit Monitoring



DETAILLIERTE CONTROL OBJECTIVES

ME1 Monitor and Evaluate IT-Performance (*Monitore und evaluiere IT-Performance*)

ME1.1 Monitoring Approach (Ansatz für das Monitoring)

Stelle sicher, dass das Management ein Framework und einen Ansatz für ein generelles Monitoring aufstellt, welche den Scope, die Methoden und anzuwendenden Prozesse festlegen, die befolgt werden müssen, um den Beitrag der IT zu den Portfoliomanagement- und Programmmanagement-Prozessen sowie jene Prozesse zu überwachen, die spezifisch sind für die Erbringung des Potential und der Services der IT. Das Framework sollte in das unternehmensweite System zum Performance-Monitoring integriert sein.

ME1.2 Definition and Collection of Monitoring Data (Definition und Sammlung von Monitoring-Daten)

Stelle sicher, dass das IT-Management in Zusammenarbeit mit dem Kerngeschäft ein ausgewogenes Maß an Vorgaben, Messgrößen, Zielen und Benchmarks für Performance definiert und dass diese auch durch Kerngeschäftsverantwortliche und andere, relevante Stakeholder freigegeben werden. Messgrößen für Performance sollten die folgenden enthalten:

- Beitrag zum Kerngeschäft, der auch, aber nicht nur finanzorientierte Zahlen enthält
- Performance im Vergleich zum strategischen Geschäfts- und IT-Plan
- Risiken aus und Einhaltung von Regulativen
- Zufriedenheit interner und externer User
- Wesentliche IT-Prozesse, inklusive Entwicklung und Service Delivery
- Zukunftsorientierte Aktivitäten (zB neu entstehende Technologien, wieder verwendbare Infrastruktureinrichtungen, Fertigkeiten von Geschäftsbereichs- und IT-Personal).

Prozesse sollten erstellt werden, um zeitnahe und richtige Daten zu sammeln und um über den Zielerreichungsgrad berichten zu können.

ME1.3 Monitoring Method (Methode des Monitoring)

Stelle sicher, dass der Monitoring-Prozess eine Methode einsetzt (zB Balanced Scorecard), die eine prägnante, umfassende Übersicht über die Performance der IT ermöglicht und die zum unternehmensweiten Monitoring System passt.

ME1.4 Performance Assessment (Beurteilung der Performance)

Vergleiche in regelmäßigen Abständen die Performance mit den Zielen, führe Ursachenanalysen (engl.: *root cause analysis*) durch und ergreife Maßnahmen, die die zugrunde liegenden Ursachen in Angriff zu nehmen.

ME1.5 Board and Executive Reporting (Berichte an geschäftsführende Gremien)

Erstelle Management-Berichte für den Review des Fortschritts der Organisation durch die Geschäftsführung hinsichtlich der identifizierten Ziele – speziell in Bezug auf die Performance des Unternehmensportfolios von IT-gestützten Investitionsprogrammen, auf die Service Levels individueller Programme und auf den Beitrag der IT zu dieser Performance. Statusberichte sollten das Ausmaß aufzeigen, wie geplante Ziele erreicht, Ergebnisse fertig gestellt, Performance-Ziele erreicht und Risiken vermindert wurden. Nach dem Review sollten sämtliche Abweichungen von der erwarteten Performance identifiziert, geeignete Management-Aktivitäten initiiert und darüber berichtet werden.

ME1.6 Remedial Actions (Verbesserungsmaßnahmen)

Identifiziere und initiiere Verbesserungsmaßnahmen, welche basieren auf dem Monitoring, der Beurteilung und der Berichterstattung über die Performance. Dies umfasst die Nachverfolgung aller Überwachungen, Berichterstattung und Beurteilungen durch

- Review, Verhandlung und Herbeiführung von Reaktionen des Managements
- Zuweisung von Verantwortlichkeiten für die Verbesserung
- Verfolgung der Ergebnisse der eingeleiteten Maßnahmen

MANAGEMENT GUIDELINES

ME1 Monitor and Evaluate IT-Performance (*Monitore und evaluiere IT-Performance*)

Von	Inputs
PO5	Kosten-/Nutzenbericht
PO10	Report der Projektleistung
AI6	Statusreports von Changes
DS1-	
DS13	Berichte über Prozessperformance
DS8	Berichte über Benutzerzufriedenheit
ME2	Report zur Wirksamkeit von IT-Controls
	Bericht zur Compliance von IT-Aktivitäten mit externen rechtlichen und regulatorischen Anforderungen
ME3	
ME4	Bericht zum Status der IT-Governance

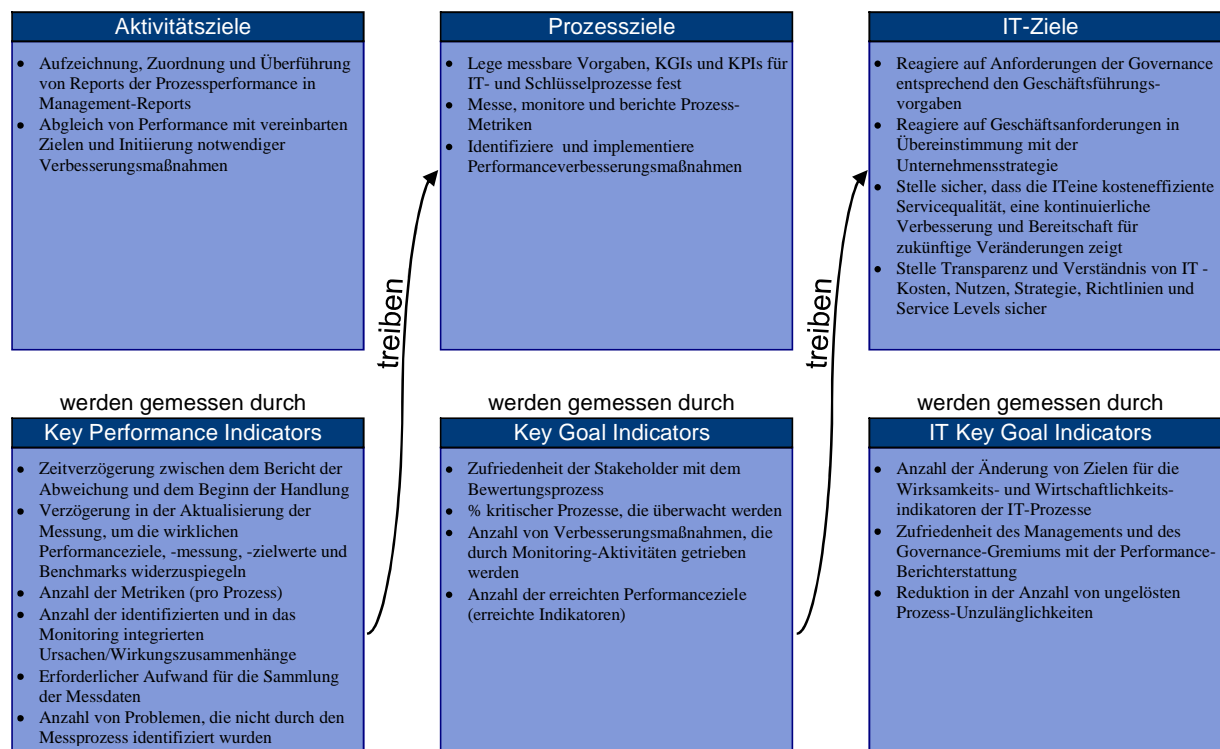
Outputs	Nach						
Performance Inputs für die IT-Planung	PO1	PO2	DS1				
Plan der Verbesserungsmaßnahmen	PO4	PO8					
Historische Risiken (Trends und Ereignisse)	PO9						
Berichte über Prozessperformance	ME2						

RACI-CHART*

Aktivitäten	Funktionen											
	Board	CEO	CFO	Business Executive	CIO	Geschäftsprozessdesigner	Leitung Betrieb	Chief Architect	Leitung Entwicklung	Leitung IT-Administration	Projektbüro	Compliance, Audit, Risk und Security
Entwickle den Monitoring Ansatz		A	R	C	R	I	C	I	C	I		C
Identifiziere und sammle messbare Ziele, die Unternehmensziele unterstützen		C	C	C	A	R	R		R			
Erstelle Scorecards												
Beurteile Performance			I	I	A	R	R	C	R	C		
Reporte Performance	I	I	I	A	A	R	R	C	R	C		I
Identifiziere und monitore Maßnahmen zur Verbesserung der Performance					A	R	R	C	R	C		C

* RACI steht für Responsible (zuständig), Accountable (verantwortlich), Consulted (konsultiert) und Informed (informiert).

ZIELE UND METRIKEN



MATURITY MODEL

ME1 Monitor and Evaluate IT-Performance (*Monitore und evaluiere IT-Performance*)

Die Reife des Management des Prozesses *Monitor and Evaluate IT-Performance (Monitore und evaluiere IT-Performance)*, der die Geschäftsanforderungen an die IT abdeckt der Transparenz und Verständnis für IT-Kosten, Nutzen, Strategie, Richtlinien und Service Levels in Übereinstimmung mit Anforderungen der Governance, ist:

0 Non-existent (nicht existent):

Die Organisation hat keinen Monitoring-Prozess implementiert. IT führt kein unabhängiges Monitoring von Projekten oder Prozessen durch. Sinnvolle, rechtzeitige und genaue Berichte sind nicht vorhanden. Der Bedarf für klar verstandene Prozessziele ist nicht erkannt.

1 Initial (initial):

Das Management hat den Bedarf erkannt, Informationen über Monitoring-Prozesse zu sammeln und zu beurteilen. Standardisierte Prozesse zur Sammlung und Beurteilung wurden nicht identifiziert. Monitoring und Messgrößen werden fallweise entsprechend dem Bedarf einzelner IT-Projekte und -Prozesse umgesetzt resp. ausgewählt. Monitoring wird im allgemeinen als Reaktion auf einen Incident implementiert, der Verlust oder Aufsehen verursacht hat. Das Rechnungswesen überwacht grundlegende Finanzkennzahlen für die IT.

2 Repeatable but Intuitive (wiederholbar aber intuitiv):

Grundlegende, zu überwachende Messgrößen wurden festgelegt. Methoden und Techniken zur Sammlung und Beurteilung existieren, aber die Prozesse wurden nicht in der gesamten Organisation übernommen. Die Interpretation der Überwachungsergebnisse basiert auf der Expertise von Schlüsselpersonen. Werkzeuge mit begrenztem Leistungsumfang werden ausgewählt und zur Informationssammlung eingesetzt, jedoch basiert diese nicht auf einem geplanten Ansatz.

3 Defined (definiert):

Das Management hat standardisierte Überwachungsprozesse kommuniziert und institutionalisiert. Informations- und Ausbildungsprogramme für Monitoring wurden umgesetzt. Eine formale Wissensbasis für historische Performanceinformationen wurde entwickelt. Die Beurteilung wird noch immer auf Basis einzelner IT-Prozesse und -Projekte durchgeführt und ist nicht über alle Prozesse integriert. Werkzeuge für die Überwachung von IT-Prozessen und Service Levels wurden festgelegt. Messungen für den Beitrag der IT zur Unternehmensperformance wurden definiert, die herkömmliche Finanz- und operative Kriterien verwenden. IT-spezifische Performance Messungen, nicht finanzbezogene Messungen, strategische Messungen, Messungen von Kundenzufriedenheit und Service Levels sind festgelegt. Ein Framework zur Messung der Performance wurde definiert.

4 Managed and measurable (gemanaged und messbar):

Das Management hat Toleranzgrenzen festgelegt, innerhalb derer IT-Prozesse laufen müssen. Die Berichterstattung der Monitoring-Ergebnisse wurde standardisiert und normalisiert. Es besteht eine Integration der Metriken über alle IT-Projekte und -Prozesse. Die Systeme zum Management-Reporting der IT sind formalisiert. Automatisierte Tools sind integriert und organisationsweit harmonisiert, um betriebliche Informationen zu Anwendungen, Systemen und Prozessen zu sammeln. Das Management kann die Performance auf Basis vereinbarter, durch die Stakeholder genehmigte Kriterien evaluieren. Die Messung der IT ist mit organisationsweiten Zielen in Einklang.

5 Optimised (optimiert):

Ein Prozess zur kontinuierlichen Qualitätsverbesserung wurde entwickelt, um die unternehmensweiten Standards und Richtlinien für Monitoring zu verbessern und um Best-Practices der Industrie umzusetzen. Alle Überwachungsprozesse sind optimiert und unterstützen unternehmensweite Ziele. Vom Kerngeschäft getriebene Metriken werden üblicherweise verwendet, um die Performance zu messen und sind in strategische Beurteilungsframeworks wie die IT Balanced Scorecard integriert. Monitoring und laufendes Redesign von Prozessen sind in Einklang mit den unternehmensweiten Verbesserungsplänen für Geschäftsprozesse. Benchmarking mit Vergleichswerten der Industrie und wesentlichen Mitbewerbern wurde auf Basis gut verstandener Vergleichskriterien formalisiert.