САМОЕ ВАЖНОЕ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ

IT М

информационные технологии для

МЕНЕДЖМЕНТА

www.it4m.wordpress.com

№6 | июнь | 2011

Исследования спроса и предложения

➔ 18-23

Рекомендации для CIOs и CEOs

➔ 24-28

Управление ИТ-активами

➔ 50-57

BEST PRACTICE БИБЛИОТЕКА ЛУЧШИХ ПРАКТИК

➔ 43, 66

Данные необходимо создать, передать, преобразовывать, хранить, удалять. Кто, когда, каким образом, почему должен выполнять эти процессы? Об администрировании этих процессов позаботится Data Governance

Данные под контролем

Data Governance гармонизирует все процессы жизненного цикла данных

Лучшие времена для данных

Если вернуться в прошлое на несколько десятилетий, во времена мейнфреймов, и взглянуть на ту ситуацию с информационными технологиями (ИТ) в организациях, становится очевидным, что информационные системы в то время находились под жестким контролем. Лишь ограниченное число людей физически имело возможность что-либо поменять в системе или внести в нее какие-либо данные. Те же немногие, которые имели на это право, отлично знали все правила, по которым необходимо было действовать: стандарты, конвенции, процедуры и т. д.

Кардинальный поворот

С тех пор работа с информационными системами и их данными драматически изменилась: все больше и больше людей не только могут добавлять и изменять данные, но и влиять на то, как данные обрабатываются, накапливаются и связываются. ИТ-службы в одиночку уже не в состоянии контролировать данные как прежде: в этот процесс вовлекается все больше и больше других ролей.

Зарождение Data Governance

Такое состояние дел с информационными технологиями уже в 90-х годах прошлого века породило необходимость в определенной модели сотрудничества ИТ и бизнеса (всех тех, кто не относится к ИТ) – с целью удовлетворения потребностей бизнеса в информации. Примерно в то же время родилась и концепция администрирования данных (Data Governance) – это системы правил принятия решений и распределения ответственности во всех процессах, связанных с информацией, которые выполняются в соответствии с определенными моделями, описывающими, кто и какие действия может предпринимать относительно тех или иных данных, когда, при каких условиях и каким образом.

Кому это нужно?

Говоря чуть проще, администрирование данных касается тех людей и групп, которые заинтересованы в вопросах появления данных, их накопления, обработки, преобразования, хранения, предоставления и уничтожения. Таких людей и группы, состоящие из них, принято называть заинтересованными в данных (data stakeholders) – именно они представляют собой тот бизнес, у которого есть информационные потребности, которые должны удовлетворяться ИТ.

Информационные потребности

Потребности у data stakeholders могут быть совершенно разные: их даже идентифицировать полностью порой трудно, не говоря уже о том, чтобы полностью удовлетворить. Некоторых беспокоит исключительно вопрос первичного учета данных в оперативных системах. Других заботят вопросы отчетности и аналитики. Третьих волнует качество данных, четвертых – защита доступа к информации, пятых – распространение данных и информации, шестых – вопросы

соответствия, рисков и правовых аспектов использования информации. Причем все эти вопросы при всем их многообразии и отличиях друг от друга могут касаться одних и тех же данных, которые, к сожалению, каждой группой могут даже описываться по-разному.

«Орган власти» над данными

Зачастую data stakeholders перекладывают многие из названных выше процессов, связанных с данными, на плечи ИТ целиком и полностью, но в некоторых аспектах им приходится принимать непосредственное участие. Вот в этом случае и появляется необходимость играть по определенным правилам в отношении принятия решений, причем эти правила кем-то должны быть определены и контролируемы (пусть это будет комитет по администрированию данных – Data Governance Office), так как они касаются не только data stakeholders, но и ответственных за данные (Data Stewards) во всей организации.

Направления администрирования данных

Разумеется, постановка администрирования данных в организации ради самой себя – утопическая и малоцелесообразная задача. Data Governance может принести пользу организации, если этим вопросом заниматься в определенных рамках и для определенной цели, например, фокусируясь на:

- политиках и стандартах для ИТ в ситуациях, когда миграция с большого количества доморощенных систем на единые ИТ-стандарты упирается в противостояние корпоративных архитекторов и отдельных групп разработки;
- качестве данных в организации в ситуациях, когда проблемы с качеством, интегрированностью и правильным использованием данных в организации больше не могут решаться узкой группой ИТ-специалистов;
- архитектуре и интеграции систем в ситуациях перехода бизнес-критичных систем в организации на новую платформу и/или архитектуру;
- хранилище данных и аналитике в ситуациях сложных проектов создания, внедрения и развития подобных систем в организации;
- правилах взаимодействия для бизнеса в ситуациях сложного и проблемного взаимодействия бизнес-подразделений по вопросам принятия тех или иных решений на основании той или иной информации.

Постановка администрирования данных

Фактически постановка администрирования данных в организации состоит в разработке и внедрении в жизнь программы по администрированию данных (Data Governance Program), которая сама по себе должна отвечать на несколько простых вопросов:

- ЗАЧЕМ и почему такая программа существует;
- ЧТО и как она предусматривает;
- КТО вовлечен в нее;
- КАК вовлеченные в нее выполняют то, что ей предусмотрено.

Подсистемы и компоненты

Если взглянуть на такую программу с другой стороны (исходя из того, что Data Governance – это система), то она будет касаться:

- ПРАВИЛ (политик, требований, стандартов, ответственностей, контролей и т. д.), которые накладываются на организацию, а также на вовлеченные стороны, определяя порядок их взаимодействия;
- ЛЮДЕЙ и ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ, вовлеченных как в выполнение правил, так и в их формирование, согласование и изменение;
- ПРОЦЕССОВ, которые должны исполняться вовлеченными сторонами в соответствии с установленными правилами.

Программа по администрированию данных в организации состоит из следующих 10 компонентов:

В части правил и порядка взаимодействия:

1. Миссия и видение.
2. Цели, критерии успеха и порядок финансирования.
3. Определения и правила, касающиеся самих данных.
4. Порядок принятия решений.
5. Система ответственностей.
6. Механизмы контроля.

В части вовлеченных сторон:

7. Заинтересованные в данных.
8. Комитет по администрированию данных.
9. Ответственные за данные.

В части процессов:

10. Процессы – проактивные, реактивные, текущие.

Рассмотрим каждый из компонентов более подробно.

Миссия и видение

Как правило, миссия Data Governance в общем случае состоит из трех частей:

1. Проактивное определение и корректировка правил.
2. Постоянное и полное удовлетворение потребностей заинтересованных в данных.
3. Реакция на ситуации нарушения правил и их разрешение.

Основная идея миссии состоит в защите интересов заинтересованных в данных: с какими бы данными в организации они бы не сталкивались, они

> Концепция администрирования данных (Data Governance) – это системы правил принятия решений и распределения ответственности во всех процессах, связанных с информацией

всегда должны знать, что их ожидает. Разумеется, тот или иной фокус при постановке Data Governance будет также влиять на миссию такой программы.

Помимо миссии Data Governance должно быть сформулировано и четкое видение – как будет выглядеть организация с работающим Data Governance, например.

Цели, критерии успеха и порядок финансирования

При формировании целей и критериев, по которым можно судить, достигнуты ли эти цели, с одной стороны, важно, чтобы они касались выбранного организацией фокуса постановки Data Governance, а с другой – соответствовали SMART-подходу к постановке целей (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timely), т.е. были конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными, и с четкими временными рамками.

Также важно определить источник финансирования инициатив, связанных с Data Governance, иначе эта программа рискует так и остаться в виде мертвого документа после ее создания.

Определения и правила, касающиеся самих данных

Данный компонент программы касается самих данных; связанных с ними политик и стандартов, определений и бизнес-правил, требований соответствия. При этом в зависимости от фокуса программы, усилия могут быть направлены, например, на:

- формирование новых определений и правил;
- сбор и документирование существующих определений и правил;
- исключение разрывов и коллизий в определениях и правилах.

Порядок принятия решений

Прежде чем создаются правила и принимаются решения относительно данных, необходимо определить, кто должен принимать решения, когда, при каких условиях и в рамках какого процесса.

Система ответственностей

После того, как правила созданы, а решения приняты, кто-то должен привести их в исполнение. Возникает резонный вопрос, кто, что, как и когда при этом должен делать.

Механизмы контроля

Данные всегда находятся по определению под риском: потери, неправомерного использования, исчезновения, разглашения и т.д. Для предотвращения подобных рисков и выстраиваются определенные механизмы контроля соответствия защиты данных и информации определенным требованиям.

Заинтересованные в данных

Заинтересованных в данных в организации не просто необходимо выявить и перечислить, но также нужно зафиксировать и их потребности в информации, ожидания от данных и от самой программы по администрированию данных.

Комитет по администрированию данных

Данный «орган власти» в организации поддерживает и обеспечивает работоспособность всей программы, при этом он не обязательно должен быть физически отдельным подразделением – важно зафиксировать его функции, полномочия, состав и регламент работы.

Ответственные за данные

Так же как и заинтересованные в данных, ответственные за данные должны быть определены и закреплены за теми или иными данными в организации.

Процессы – проактивные, реактивные, текущие

В идеале все процессы, входящие в программу, должны быть стандартизированы, задокументированы и повторены не один раз – достаточным при этом будет следующий набор процедур:

1. Приведение в соответствие политик, требований и механизмов контроля.
2. Определение правил принятия решений.
3. Определение системы ответственностей.
4. Выполнение роли ответственного за данные.
5. Управление изменениями.
6. Определение данных.
7. Устранение проблем.
8. Формализация требований к качеству данных.
9. Автоматизация процессов администрирования данных.
10. Обслуживание заинтересованных в данных.
11. Коммуникации.
12. Измерение и доведение результатов.

Нужна правильная постановка администрирования данных

К сожалению, в Украине тема Data Governance пока не получила должного внимания и распространения, хотя почвы для применения таких программ предостаточно: любая организация, считающая одним из своих ценнейших активов данные и информацию, нуждается в постановке администрирования данных. При этом лучше на начальных этапах не заниматься самодеятельностью в этом вопросе, а поручить формирование хотя бы некоторых из аспектов программы профессиональным консультантам.

Максим Бодаев,
Citia BTC