

# Ārējie pakalpojumi no klienta viedokļa

Raits Misiņš, CISA, CRISC  
03.12.2013. – Seminārs "Esi drošs - 2"

Prezentācijā pausts tikai un vienīgi autora privātais viedoklis, kas var nesakrist ar darba devēja viedokli. Izmantotie piemēri ir vispārināti un nav saistīti ar autora darba devēju.

# Stratēģiskais novērtējums

- Problēmas apzināšanās
- Pakalpojuma sniedzēju tirgus izpēte
- Vai procesu drīkst nodot ārpalpojumam?
- Normatīvo aktu prasības
  - Fizisko personu datu aizsardzības likums, Kredītiestāžu likums, Apdrošināšanas sabiedrību un to uzraudzības likums, FKTK IS Drošības noteikumi,
  - Atšķirības dažādu valstu normatīvajos aktos
- Vai organizācijas rīcībā ir nepieciešamā kompetence un tehniskie resursi iecerētā ārējā pakalpojuma uzraudzībai?
- Izplatītākās problēmas
  - Organizācijas procesi vai funkcijas nav tiktāl sakārtoti, lai tos nodotu ārpalpojumā
  - Organizācija pati nav gatava uzraudzīt ārpalpojumus

# Biznesa novērtējums

- Kā pāreja uz ārpakalpojumu maina risku situāciju?
- Kādi riski var ietekmēt pārejas posmu un kādas sekas būs, ja projekts izgāzīsies?
- Prasības informācijas aizsardzībai
- Prasības darbības nepārtrauktībai
- Pakalpojuma izbeigšanas stratēģija (exit strategy)
- Likumdošanas un uzraugošo institūciju prasības
- Vai ieguvumi atsver izmaksas un risku?
- Izplatītākās problēmas
  - Nepilnīgs situācijas izvērtējums pirms izvēlēties par labu ārpakalpojumam
  - Pārspīlēti novērtēti ieguvumi un pārāk zemu novērtēti riski
  - Risku analīze kā vienreizējs pasākums bez praktiskām sekām
  - Nepietiekami precīzi formulētas prasības pakalpojuma kvalitātei, drošībai un nepārtrauktībai
  - Formāla un neskaidra stratēģija pakalpojuma izbeigšanai

# Konkurss un līguma slēgšana

- Skaidrs pakalpojuma apraksts un prasības pretendentiem
- Piegādātāju izvērtēšana
- Līgums
  - Skaidra pakalpojuma definīcija
  - Klienta tiesības veikt pakalpojuma sniedzēja auditu un tiesības saņemt pakalpojuma uzraudzībai nepieciešamo informāciju
  - Prasība nekavējoties ziņot klientam par incidentiem
  - Prasība pakalpojuma sniedzējam ievērot klienta iekšējos noteikumus un ārējos noteikumus, kas attiecas uz klientu
  - Iespēja ātri (nekavējoties) pārtraukt ārpakalpojuma līgumu bez būtiskām sankcijām
  - Organizācijai piederošo datu un programmatūras atpakaļ nodošana pēc līguma pārtraukšanas
  - Konfidencialitātes saistību saglabāšanās arī pēc līguma pārtraukšanas
  - Prasība, lai pakalpojuma sniedzējs ziņotu klientam par jebkādiem apstākļiem tā darbībā, kas var būtiski ietekmēt pakalpojuma atbilstību līgumam vai likumdošanai
  - Prasība saskaņot apakšuzņēmējus ar klientu
  - Prasība, ka pakalpojuma sniedzējam jāizveido un jātestē nepārtrauktības un darbības atjaunošanas plāns atbilstoši ārpakalpojuma prasībām

# Konkurss un līguma slēgšana – izplatītākās problēmas

- Nepilnīgs pakalpojumu sniedzēja novērtējums
  - Pārāk lielas nozīmes piešķiršana cenai
  - Neakurāti novērtēta pakalpojumu sniedzēja kompetence un pieredze
  - Neakurāti novērtēta pakalpojumu sniedzēja spēja nodrošināt uzstādītās prasības
  - Pārāk augstu novērtēta pakalpojumu sniedzēja stabilitāte
- Nepilnības līgumā
  - Neprecīzi definētas kvalitātes, drošības un nepārtrauktības prasības
  - Nav noteiktas sankcijas par līguma neizpildi
  - Nav atrunāta ziņošanas kārtība par pakalpojuma izpildi un incidentiem
  - Nav noteiktas jūsu tiesības veikt pakalpojumu sniedzēja auditu
  - Pakalpojuma pārtraukšana ir pārāk neizdevīga
  - Pakalpojuma pārtraukšana vai nodošana citam pakalpojuma sniedzējam izrādās praktiski neīstenojama
  - Nav atrunāts, ko pakalpojuma sniedzējs drīkst un ko nedrīkst darīt ar jūsu datiem
  - Nav atrunāta datu nodošana jūsu rīcībā pēc pakalpojuma beigām
  - Nav atrunāta kārtība apakšuzņēmēju iesaistīšanas pieļaujamība un kārtība

# Pāreja uz ārpakalpojumu

- Pārejas plāns – resursi, termiņi, izpildes kontrole
  - Personāla, datu un tehnisko resursu nodošana pakalpojuma sniedzējam
  - Ārpakalpojuma ietekme uz IT infrastruktūru?
  - Ko “redzēs” pakalpojuma sniedzējs un kā to var kontrolēt?
  - Kā tiks veikta pakalpojuma uzraudzība?
  - Rīcība plāna neizdošanās vai būtisku atkāpju gadījumā
  - Vai nepieciešamas izmaiņas organizācijas nepārtrauktības plānos vai risinājumos?
- Uzraudzība un kontrole pārejas laikā
- Pakalpojuma kvalitātes un drošības uzraudzības un kontroles plāns pēc pakalpojuma uzsākšana
- Pakalpojuma izbeigšanas stratēģijas detalizācija
  - Iepriekš plānota/nepārtraukta pārtraukšana
  - Ārkārtas situācijas
- Vai pāreja notikusi atbilstoši līgumam?

# Pāreja uz ārpalpojumu

- Izplatītākās problēmas
  - Personāla lojalitātes zudums
  - Pēc pakalpojuma uzsākšanas izrādās, ka organizācija nespēj to pietiekami kontrolēt
  - Pārmērīga uzticēšanās pakalpojuma sniedzējam
  - Nav plāna B

# Ārpakalpojuma uzraudzība un kontrole

- Servisa pārraudzība
  - regulāras atskaites par kvalitāti un incidentiem, t. sk. drošības incidentiem
  - korektīvās un preventīvās rīcības
  - Izmaiņu pārvaldība
  - No pakalpojuma sniedzēja neatkarīga kvalitātes uzraudzība
- Pakalpojuma sniedzēja uzraudzība
  - Tirgus situācijas izmaiņas
  - Pakalpojuma sniedzēja finanšu stabilitāte un reputācija
- Darbības nepārtrauktība
  - Nepārtrauktības, krīzes vadības un darbības atjaunošanas plānu aktualizācija un pārbaude
  - Pakalpojuma pārtraukšanas plāna izvērtēšana un aktualizācija
  - Apstiprinājums, ka pakalpojuma sniedzēja nepārtrauktības plānošana ir pietiekama
- Informācijas drošība
  - Periodiski auditi vai neatkarīgs apstiprinājums par pakalpojuma sniedzēja atbilstību līgumā noteiktajām prasībām informācijas aizsardzībai



# Ārpakalpojuma uzraudzība un kontrole – izplatītākās problēmas

- Nesistemātiska vai formāla pakalpojuma kvalitātes uzraudzība
- Nepietiekama pakalpojuma sniedzēja stabilitātes uzraudzība
- Netiek izmantotas tiesības veikt pakalpojuma sniedzēja auditu
- Uzraudzībai nepieciešamās kompetences zaudēšana

# Līguma pagarināšana

- Tirgus situācijas atkārtots izvērtējums
- Apkopojums par pakalpojuma kvalitāti un incidentiem iepriekšējā pārskata periodā
- Risku novērtējuma atjaunināšana
- Vai izmaksas, kvalitāte un līguma nosacījumi mūs joprojām apmierina?
- Izplatītākās problēmas
  - Neizmantotas iespējas iegūt izdevīgākus līguma nosacījumus
  - Nepietiekams pretsvars centieniem paaugstināt pakalpojuma cenu vai vājināt nosacījumus

# Pakalpojuma pārtraukšanas plāns

- Kāda ir varbūtība, ka ārpakalpojums neizdosies no kvalitātes vai izmaksu viedokļa?
- Ārpakalpojuma pārņemšana atpakaļ organizācijas iekšienē vai pakalpojuma sniedzēja maiņa
  - Paredzamās izmaksas
  - Tehniskie ierobežojumi
  - Paredzami darbības pārtraukumi
- Pakalpojuma daļēja pārtraukšana
- Rīcība plānotas un neplānotas pakalpojuma pārtraukšanas gadījumā
- Juridiskie šķēršļi līguma pārtraukšanai
- Datu, programmatūras un tehnisko resursu atpakaļnodošana
- Konfidencialitātes saistības pēc pakalpojuma pārtraukšanas
- Personāla resursu jautājumi
- Izplatītākās problēmas
  - Pakalpojuma pārtraukšanas scenārijs netiek ņemts nopietni

# Noslēguma jautājumi

Tālākiem jautājumiem: [Raits.Misins@yahoo.com](mailto:Raits.Misins@yahoo.com)