

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ
Стандарт качества цифровой трансформации
Методика самооценки

Содержание

Введение

1. Область применения
2. Нормативные ссылки
3. Порядок проведения самооценки
 - 3.1. Подготовительный этап
 - 3.2. Этап заполнения анкеты
 - 3.3. Этап анализа данных
 - 3.4. Этап подготовки итогового отчета
4. Структура вопросов для самооценки
 - 4.1. Вопросы Методики самооценки и разделы Стандарта качества цифровой трансформации организации
5. Методика оценки
 - 5.1. Шкала ответов
 - 5.2. Подсчет итогового результата
 - 5.3. Цифровой уровень готовности (зрелости) организации
6. Итоговый отчет
 - 6.1. Структура итогового отчета
 - 6.2. Пример краткого вывода итогового отчета

Приложение А Вопросы Методики самооценки Стандарта качества цифровой трансформации организации

Введение

Настоящая Методика является универсальным инструментом, позволяющим организациям определить текущий цифровой уровень готовности (зрелости) организации и разработать планы по совершенствованию стратегий и процессов в рамках цифровой трансформации.

Рекомендуется:

- Регулярно проводить самооценку организации для контроля прогресса и своевременного реагирования на изменения;
- Обращаться к разделам Стандарта качества цифровой трансформации организации.

Результатом самооценки по настоящей Методике является отчет, включающий:

- Уровень цифровой зрелости организации;
- Выявленные сильные стороны и точки роста текущей стратегии и процессов организации;
- Рекомендации по улучшению и планированию цифровых преобразований.

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

Стандарт качества цифровой трансформации

Методика самооценки

1. Область применения

Методика самооценки цифровой трансформации организации (далее – Методика) предназначена для проведения самооценки уровня цифровой трансформации организации с использованием структурированного перечня закрытых вопросов.

Методика направлена на определение текущего уровня цифровой зрелости, выявление ключевых проблемных зон и формирование рекомендаций по дальнейшему развитию.

Методика предназначена для применения руководителями организаций, директорами и специалистами по цифровой трансформации, а также лицами, ответственными за стратегическое развитие организации.

Результатом самооценки является отчет, включающий:

- Уровень цифровой зрелости организации;
- Выявленные сильные стороны и точки роста текущей стратегии и процессов организации;
- Рекомендации по улучшению и планированию цифровых преобразований.

2. Нормативные ссылки

В настоящем стандарте использована нормативная ссылка на следующий стандарт:

Стандарт качества цифровой трансформации организации.

3. Порядок проведения самооценки

2.1. Подготовительный этап

Подготовительный этап включает в себя:

- Формирование рабочей группы для проведения самооценки;
- Ознакомление участников с настоящей Методикой;

- Подготовку данных и документов, которые могут потребоваться для ответов на вопросы Методики.

2.2. Этап заполнения анкеты

Этап заполнения анкеты предусматривает:

- Заполнение анкеты, состоящей из закрытых вопросов по ключевым направлениям цифровой трансформации;
- Обеспечение объективности и обоснованности ответов (ответы должны быть объективными и подкреплены фактами).

4.3. Этап анализа данных

Анализ данных обеспечивает:

- Подсчет итогового балла с использованием шкалы оценки;
- Интерпретацию результата.

4.4. Этап подготовки итогового отчета

Подготовка итогового отчета предусматривает:

- Составление итогового документа, включающего текущий цифровой уровень готовности (зрелости) организации, ключевые выводы и рекомендации.

5. Структура вопросов для самооценки

5.1. Вопросы Методики самооценки и разделы Стандарта качества цифровой трансформации организации

Вопросы Методики самооценки сгруппированы по разделам Стандарта качества цифровой трансформации организации (далее – Стандарт):

- Раздел 5 Стандарта. Анализ текущего состояния организации
 - Пункт 5.1. Факторы, влияющие на цифровую трансформацию;
 - Пункт 5.2. Заинтересованные стороны цифровой трансформации;
 - Пункт 5.3. Бизнес-модель;
 - Пункт 5.4. Процессы организации;
 - Пункт 5.5. Продукты и услуги организации.
- Раздел 6 Стандарта. Управление:
 - Пункт 6.1. Лидеры цифровой трансформации;
 - Пункт 6.2. Ответственность и полномочия лидеров цифровой трансформации;

- Пункт Стратегия цифровой трансформации.
- Раздел 7 Стандарта. Планирование:
 - Пункт 7.2. Цели цифровой трансформации;
 - Пункт 7.3. План достижения целей цифровой трансформации.
- Раздел 8 Стандарта. Ресурсы:
 - Пункт 8.1. Команда;
 - Пункт 8.2. Цифровая инфраструктура.
- Раздел 9 Стандарта. Функционирование:
 - Пункт 9.1. Цифровизация процессов;
 - Пункт 9.2. Управление на основе данных и управление данными;
 - Пункт 9.3. Информационная безопасность и защита данных;
 - Пункт 9.4. Проектный и продуктовый подходы;
 - Пункт 9.5. Клиентоориентированный подход.
- Раздел 10 Стандарта. Оценка результатов:
 - Пункт 10.1. Мониторинг и измерение;
 - Пункт 10.2. Оценка результатов цифровой трансформации;
 - Пункт 10.3. Анализ.
- Раздел 11 Стандарта. Улучшение:
 - Пункт 11.1. Корректирующие действия;
 - Пункт 11.2. Постоянное улучшение.

Полный перечень вопросов Методики самооценки приведен в Приложении А.

6. Методика оценки

6.1. Шкала ответов

Каждый вопрос, представленный в Методике, оценивается по следующей шкале:

- «Да» - 1 (один) балл;
- «Нет» - 0 (ноль) баллов.

6.2. Подсчет итогового результата

- Перед расчетом общего балла необходимо убедиться, что для каждого вопроса Методики определен ответ (ответ «Да» или ответ «Нет»). Общий балл рассчитывается как сумма баллов положительных ответов;
- Процент текущего цифрового уровня готовности (зрелости) организации рассчитывается по формуле (1):

$$\text{Текущий цифровой уровень, \%} = \frac{\text{общий балл}}{\text{максимально возможный балл}} * 100\% \quad (1)$$

6.3. Цифровой уровень готовности (зрелости) организации

Данные для интерпретации цифрового уровня готовности (зрелости) организации представлены в Таблице 1.

Таблица 1 - Интерпретация цифрового уровня готовности (зрелости) организации

Текущий цифровой уровень уровня готовности (зрелости) организации	Количество вопросов с положительным ответом («Да»)	Текущий цифровой уровень готовности (зрелости) организации, (%)
Начальный уровень	0 - 15	0% – 25%
Развивающийся уровень	16 - 30	27% - 51%
Устойчивый уровень	31 - 45	53% - 76%
Прогрессивный уровень	46 - 59	78% - 100%

7. Итоговый отчет

7.1. Структура итогового отчета

Итоговый отчет должен включать следующие разделы:

1. Общая информация о проведенной самооценке:
 - a. Период проведения;
 - b. Состав участников;
 - c. Используемые техники и инструменты (интервью, анкетирование ключевых специалистов, анализ документов и т.п.);
 - d. Исследуемые направления деятельности.
2. Итоговые результаты цифрового уровня готовности (зрелости) организации:
 - a. Определение текущего цифрового уровня готовности (зрелости) организации (см. Таблицу 1 настоящей Методики);
 - b. Общий балл;
 - c. Процент текущего цифрового уровня готовности (зрелости) организации;
 - d. Ключевые выводы.
3. Выявленные сильные стороны и точки роста (зоны/направления для улучшения):
 - a. Сильные стороны (Название сильной стороны, описание);
 - b. Точки роста (Название зоны/направления роста, описание и ключевой запрос на улучшение).
4. Рекомендации по развитию цифрового уровня готовности (зрелости) организации:
 - a. Усилить внимание к (зоне/направлению роста) путем (конкретные шаги или меры).
 - b. Провести (тип мероприятия) для укрепления (зоны/направления).
 - c. Прочие рекомендации...
5. Краткий вывод итогового отчета:

- a. Общие итоги;*
- b. Сильные стороны;*
- c. Зоны/направления для улучшения;*
- d. Рекомендации.*

7.2. Пример краткого вывода итогового отчета

- **Общие итоги:**
Общий уровень зрелости: 58% (устойчивый).
- **Сильные стороны:**
Высокий уровень автоматизации процессов.
- **Зоны для улучшения:**
Недостаточное развитие цифровой культуры сотрудников.
- **Рекомендации:**
Внедрение обучающих программ для сотрудников.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Вопросы Методики самооценки

Стандарта качества цифровой трансформации организации

А.1 - Перечень вопросов Методики самооценки к Стандарту качества цифровой трансформации организации

Раздел Стандарта	Пункт Стандарта	Номер вопроса	Вопросы самооценки организации	Ответ да/нет	Оценка «Да» - 1 балл, «Нет» - 0 баллов
5. Анализ текущего состояния организации	5.1. Факторы, влияющие на цифровую трансформацию	1	Организация использует возможности программ государственной поддержки, которые стимулируют цифровое развитие и/или цифровую трансформацию через субсидии, налоговые льготы или гранты для внедрения инноваций	да/нет	0/1
		2	Бизнес-модель организации соответствует конкурентным условиям и обладает потенциалом роста, адаптирована к рыночным изменениям и технологическим трендам	да/нет	0/1
		3	В организации определены ключевые процессы, их интеграция между подразделениями и выявлены потребности в их оптимизации	да/нет	0/1
		4	Организация адаптирует процессы в ответ на новые клиентские запросы или регуляторные изменения	да/нет	0/1
		5	В организации осуществляется управление рисками, связанными с текущей бизнес-моделью и процессами	да/нет	0/1
		6	Разработана стратегия или подход внедрения инноваций в процессы и бизнес-модель	да/нет	0/1
		7	Используемые системы и приложения соответствуют потребностям бизнеса	да/нет	0/1
	5.2. Заинтересованные стороны цифровой трансформации	8	Организация классифицирует и управляет перечнем заинтересованных сторон цифровой трансформации	да/нет	0/1
	5.3. Бизнес-модель	9	Организация осведомлена о слабых сторонах своей бизнес-модели и необходимых стратегических изменениях для её развития	да/нет	0/1

Цифровая трансформация - Методика самооценки

Раздел Стандарта	Пункт Стандарта	Номер вопроса	Вопросы самооценки организации	Ответ да/нет	Оценка «Да» - 1 балл, «Нет» - 0 баллов
	5.4. Процессы организации	10	Организация проводит исследования рынка для оценки конкурентоспособности продуктов и услуг	да/нет	0/1
		11	В организации используются системы, инструменты автоматизации и мониторинга процессов	да/нет	0/1
		12	В организации внедрены методы управления качеством процессов	да/нет	0/1
		13	Предпринимаются меры для поддержания мотивации и вовлеченности сотрудников в оптимизацию процессов	да/нет	0/1
	5.5. Продукты и услуги организации	14	Продукты (услуги) организации соответствуют потребностям клиентов (потребителей)	да/нет	0/1
		15	В организации проводится регулярная оценка качества продуктов (услуг)	да/нет	0/1
6. Управление	6.1. Лидеры цифровой трансформации	16	Руководство организации воспринимает цифровизацию, цифровую трансформацию и внедрение новых технологий позитивно	да/нет	0/1
	6.2. Ответственность и полномочия лидеров цифровой трансформации	17	В организации определено ответственное лицо за цифровую трансформацию	да/нет	0/1
	6.3. Стратегия цифровой трансформации	18	В организации разработана Стратегия цифровой трансформации, включающая План достижения цели (ей) цифровой трансформации в виде перечня проектов (мероприятий)	да/нет	0/1
7. Планирование	7.2. Цели цифровой трансформации	19	Цели цифровой трансформации согласованы с бизнес-целями организации	да/нет	0/1
	7.3. План достижения целей цифровой трансформации	20	В организации разработан План достижения цели (ей) цифровой трансформации в виде перечня проектов (мероприятий)	да/нет	0/1
		21	Цифровые программы и проекты, входящие в перечень проектов (мероприятий) цифровой трансформации, соотносятся с общей стратегией организации	да/нет	0/1
8.2. Цифровая инфраструктура	8.1. Команда	22	В организации разработана политика управления кадрами, необходимыми для достижения цели (ей) цифровой трансформации	да/нет	0/1
		23	В организации разработаны и проводятся мероприятия по развитию цифровой культуры	да/нет	0/1

Раздел Стандарта	Пункт Стандарта	Номер вопроса	Вопросы самооценки организации	Ответ да/нет	Оценка «Да» - 1 балл, «Нет» - 0 баллов
		24	Работникам организации доступны программы обучения, необходимые для повышения цифровой грамотности и адаптации работников к изменениям процессов	да/нет	0/1
		25	В организации определен ответственный за управление ИТ-инфраструктурой и поддержкой	да/нет	0/1
		26	Цифровые компетенции сотрудников регулярно оцениваются в рамках процессов по управлению человеческим капиталом (например, при найме, аттестации)	да/нет	0/1
		27	В организации определено ответственное лицо за управление данными и их соответствие стратегии цифровой трансформации	да/нет	0/1
	8.2. Цифровая инфраструктура	28	Требования к ИТ-инфраструктуре организации оформлены в виде политики управления ИТ-активами и ПО	да/нет	0/1
		29	В организации используются облачные технологии, или действуют политики, запрещающие использование облачных технологии (закрытый контур обмена информацией On-premise)	да/нет	0/1
		30	Используются цифровые каналы для взаимодействия с клиентами и партнерами	да/нет	0/1
		31	Организация располагает ресурсами для поддержки и обновления текущих цифровых решений	да/нет	0/1
		32	ИТ-архитектура организации, ее цели и задачи соответствуют Стратегии цифровой трансформации	да/нет	0/1
		33	ИТ-архитектура организации учитывает перспективы масштабируемости и изменения бизнес-процессов	да/нет	0/1
9. Функционирование	9.1. Цифровизация процессов	34	В организации внедрены программные решения и платформы для внутренней и внешней коммуникации	да/нет	0/1
		35	В организации используется централизованная система управления проектами, интегрированная с другими системами	да/нет	0/1
		36	В организации есть цифровые решения, которые поддерживают выполнение методологий управления проектами	да/нет	0/1
		37	Взаимодействие между подразделениями организовано в цифровой среде	да/нет	0/1
		38	Организация использует системы интеллектуального анализа данных (BI) для принятия решений	да/нет	0/1

Раздел Стандарта	Пункт Стандарта	Номер вопроса	Вопросы самооценки организации	Ответ да/нет	Оценка «Да» - 1 балл, «Нет» - 0 баллов
	9.2. Управление на основе данных и управление данными	39	Организация управляет качеством данных, предотвращает дублирование и ошибки данных	да/нет	0/1
	9.3. Информационная безопасность и защита данных	40	Обеспечивается защита данных от киберугроз, выявляются и устраняются уязвимости в цифровых системах	да/нет	0/1
		41	Утверждены политика и процедуры информационной безопасности	да/нет	0/1
		42	Разработан план управления рисками, связанными с цифровыми технологиями	да/нет	0/1
		43	Контролируется соблюдение политик информационной безопасности и проводятся регулярные тренинги для работников организации	да/нет	0/1
		44	В организации предусмотрены технические меры защиты объектов критической информационной инфраструктуры	да/нет	0/1
		45	Организован процесс резервного копирования данных	да/нет	0/1
		46	Реализованы меры безопасности для защиты данных, включая конфиденциальные данные клиентов (потребителей, и управления доступом	да/нет	0/1
	9.4. Проектный и продуктовый подходы	47	Имеются критические ограничения в финансировании, влияющие на развитие цифровых проектов	да/нет	0/1
		48	Используются в организации цифровые инструменты для управления проектами и программами	да/нет	0/1
	9.5. Клиентоориентированный подход	49	В организации внедрен клиентоориентированный подход	да/нет	0/1
		50	Оценивается цифровой опыт клиентов	да/нет	0/1
10. Оценка результатов	10.1. Мониторинг и измерение	51	В организации выстроен процесс сбора обратной связи (способы и форматы получения) от заинтересованных сторон	да/нет	0/1
		52	В организации разработана методика расчета показателей результативности цифровой трансформации в соответствии с целью (ями) цифровой трансформации	да/нет	0/1

Раздел Стандарта	Пункт Стандарта	Номер вопроса	Вопросы самооценки организации	Ответ да/нет	Оценка «Да» - 1 балл, «Нет» - 0 баллов
	10.2. Оценка результатов цифровой трансформации	53	В организации определена необходимость ведения документации по итогам мониторинга и формат такой документации	да/нет	0/1
		54	Регламентирован процесс распределения исполнения бюджета на цифровую трансформацию	да/нет	0/1
		55	Осуществляется оценка успешности выполнения мероприятий, определенных планом цифровой трансформации	да/нет	0/1
	10.3. Анализ	56	Оцениваются результаты цифровой трансформации, выявляются причины отклонений и направления для улучшений	да/нет	0/1
		57	По результатам реализации цифровой трансформации определяется потребность в изменении стратегии цифровой трансформации	да/нет	0/1
11. Улучшение	11.1. Корректирующие действия	58	Организация внедряет инновации и быстро адаптируется к изменениям в технологиях и цифровых трендах	да/нет	0/1
	11.2. Постоянное улучшение	59	Организован процесс управления изменениями, включая адаптацию бизнес-процессов к новым условиям и интеграцию новых решений с существующими системами	да/нет	0/1

УДК 658.51:006.354

ОКС 03.120.10

Ключевые слова: цифровая трансформация, принципы управления, методика самооценки
