



Кошелёк

Применение методологии SCRUM для решения задач информационной безопасности

Макаров Владимир

Руководитель направления информационной безопасности

Коротко о себе

- 10+ лет практического опыта работы в области ИБ
- 5+ лет опыта руководства подразделениями ИБ
- **ISO/IEC 27001 Lead Auditor**
- **Certified Ethical Hacker (CEH)**
- Аудитор по ГОСТ Р 57580 (АБИСС)
- Руководитель направления ИБ в компании «Кошелёк»



Кошелек — приложение, с которым покупают

12 млн

Человек каждый день
пользуются Кошельком

230

Сотрудников в штате

414+ млн

Карт выпущено и добавлено
в приложение

525 тонн

Оцифрованного пластика



с кэшбэком

выгодно

удобно

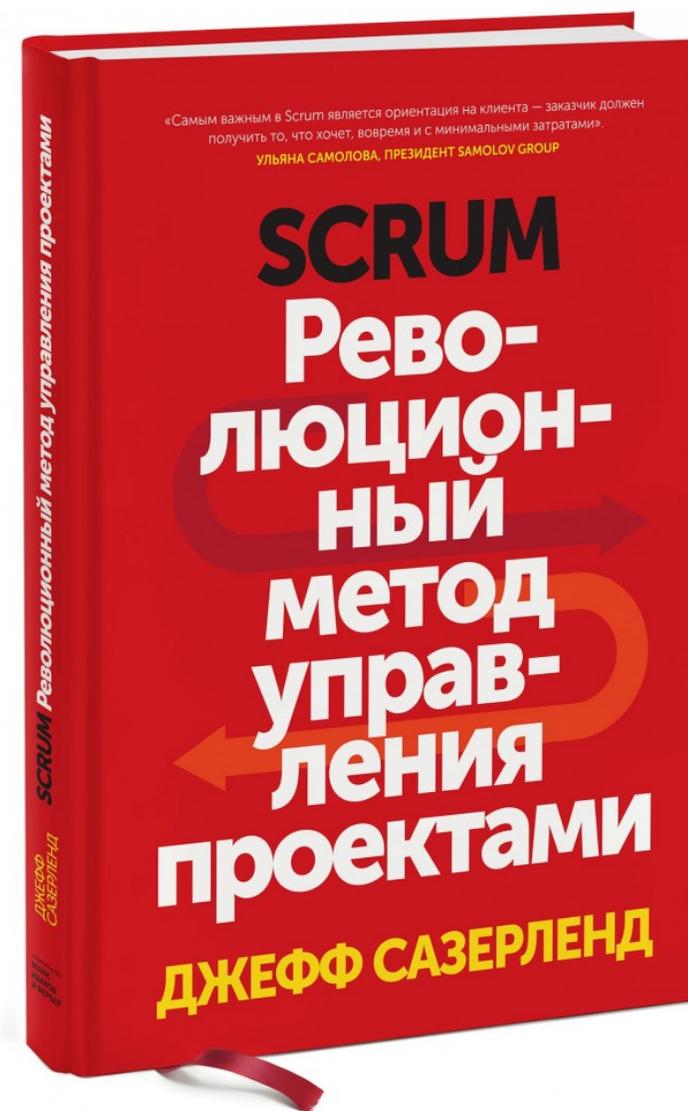
SCRUM Гайд

1995 год

Кен Швабер и Джефф Сазерленд впервые представили **SCRUM** гайд на конференции OOPSLA

- Дали определение методологии
- Это руководство описывает Scrum в том виде, в котором он был разработан и дополнялся авторами >30 лет

 [Скачать](#)



Что такое SCRUM?



SCRUM –

Это проектная методология, которая помогает командам правильно приоритизировать задачи и работу над продуктом

Его основа — итеративная разработка и получение регулярной обратной связи от заказчиков и пользователей

Принципы SCRUM



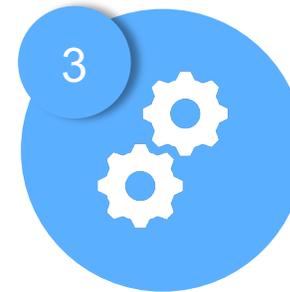
Прозрачность

Весь объем и процесс работы прозрачен и понятен всей команде



Инспекция

Инспекция прогресса работ происходит регулярно на каждой итерации (спринте)



Адаптация

Адаптация результата работы происходит регулярно на каждой итерации (спринте)

Типовой цикл SCRUM



Применимость SCRUM

Разработка продуктов с **длительным циклом жизни**, в том числе и **на весь период существования компании**

Все требования к продукту формируют **бэклог**, в котором расположены основные задачи по улучшению продукта

Команде приходится решать самостоятельно **нестандартные задачи** на всех этапах жизненного цикла продукта

Для качественного процесса разработки **требуется документирование и ретроспективный анализ**

Решения по внесению изменений и улучшений в продукт принимаются владельцем продукта **на основании изменяющегося пользовательского опыта**

Задачи из бэклога **могут быть разбиты на более мелкие подзадачи** для повышения эффективности их выполнения

Применимость SCRUM

Разработка продуктов с **длительным циклом жизни**, в том числе и **на весь период существования компании**

Все требования к продукту формируют **бэклог**, в котором расположены основные задачи по улучшению продукта

Команде приходится решать самостоятельно **нестандартные задачи** на всех этапах жизненного цикла продукта

Для качественного процесса разработки **требуется документирование и ретроспективный анализ**

Решения по внесению изменений и улучшений в продукт принимаются владельцем продукта **на основании изменяющегося пользовательского опыта**

Задачи из бэклога **могут быть разбиты на более мелкие подзадачи** для повышения эффективности их выполнения

СУИБ существует **на протяжении всего цикла жизни компании**, а ИБ сама по себе – бесконечный процесс

Для построения эффективных систем ИБ требуется годовое и ежеквартальное **планирование**

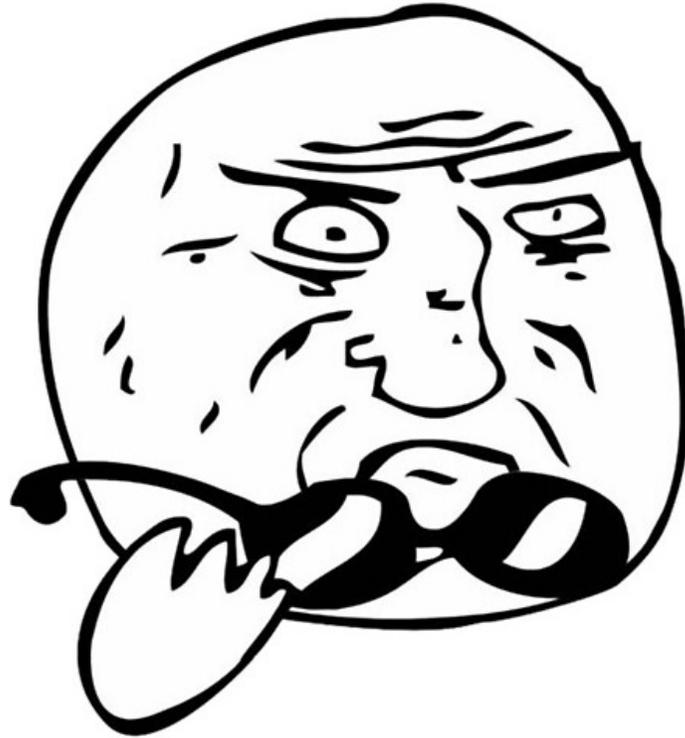
СУИБ на протяжении всего своего существования многократно проходит **цикл Деминга (PDCA)**

Для управления системами защиты информации **требуется детальное документирование процессов ИБ**

На основании ежегодной оценки рисков руководитель направления ИБ может вносить изменения в СУИБ с учетом новых рисков ИБ

В рамках годового и ежеквартального планирования ставятся **макро цели на улучшение системы ИБ**, которые **дробятся** на более мелкие для удобства их выполнения

Это что получается —



Система управления ИБ = Разрабатываемый продукт

Как это работает на практике

Роли в SCRUM



**Владелец
продукта**



**SCRUM
мастер**



**Член
команды**

Роли



**Владелец
продукта**



**SCRUM
мастер**



**Член
команды**



Руководитель ИБ

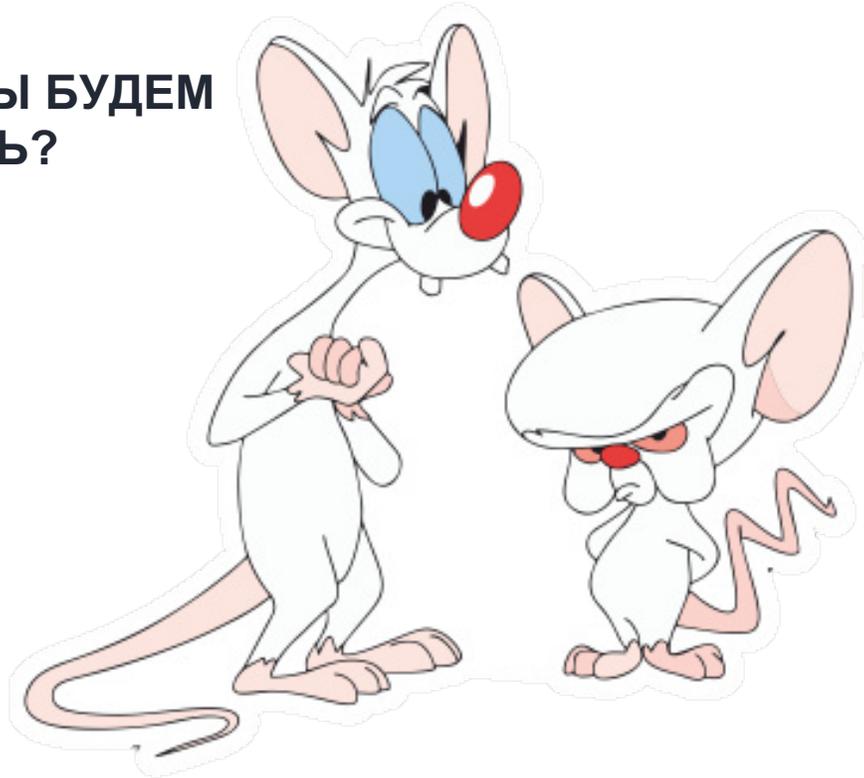


Отдел ИБ

Владелец продукта

Отвечает на главный вопрос

**ЧТО МЫ БУДЕМ
ДЕЛАТЬ?**



- собирает данные от пользователей и стейкхолдеров
- создаёт видение того, что команда будет делать
- приоритизирует идеи в порядке убывания ценности
- на основе идей разрабатывает задачи для команды
- приоритизирует задачи и создаёт бэклог

****Продукт** - что команда собирается создать, какую услугу или процесс представить*

Scrum Мастер

Несет ответственность за применение Scrum в соответствии с Руководством и помогает команде решать возникающие проблемы в работе

Его задачи:

- адаптировать долгосрочное планирование
- следить за выполнением мероприятий Scrum
- помогать Владельцу продукта с бэклогом
- внедрять Scrum в процессы компании
- устранять проблемы во взаимодействии команд



Команда



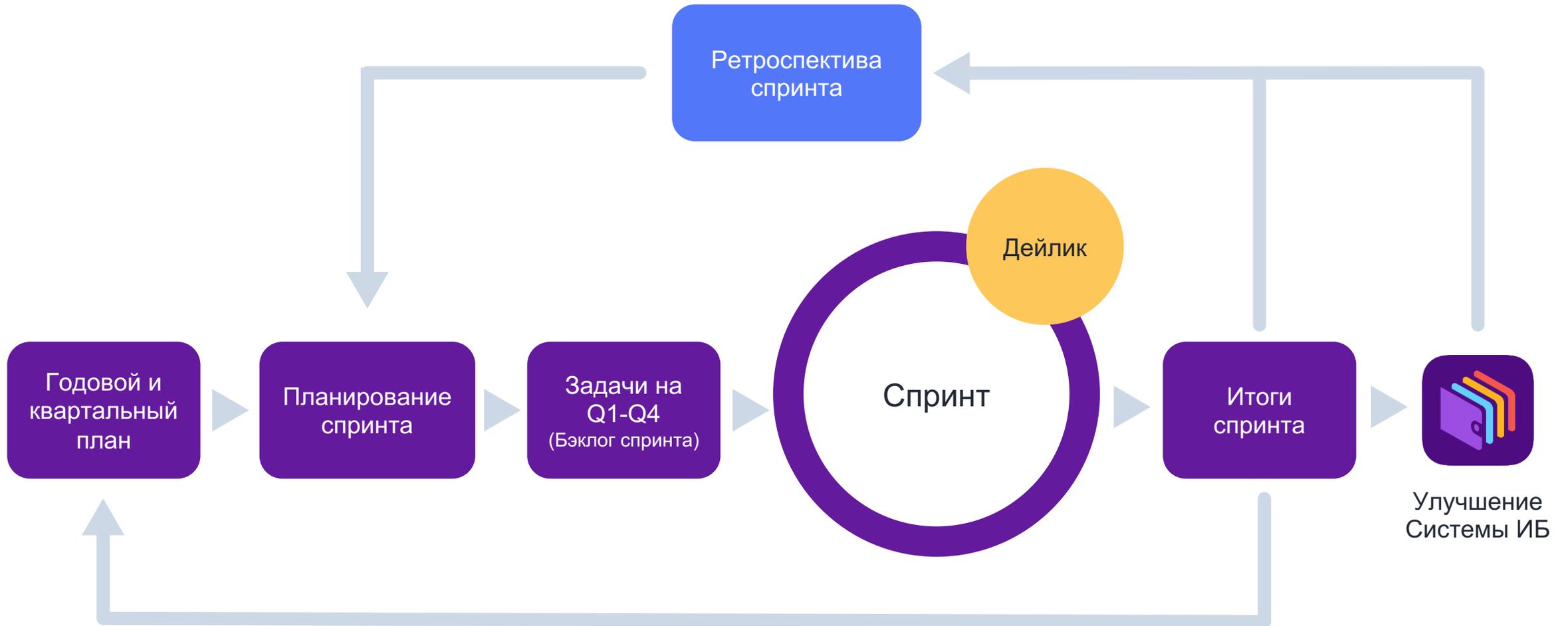
Профессионалы, выполняющие работу по разработке потенциально «готового» или улучшению имеющегося продукта каждый спринт

Идеальный размер 1 команды – от 3 до 9 человек

Характеристики команды:

- имеют полномочия самим организовывать свою работу;
- кросс-функциональны, обладают всеми навыками, необходимыми для работы;
- у команды нет подкоманд, которые бы выполняли отдельные функции;
- отдельные члены команды могут владеть специализированными знаниями в различных областях, однако ответственность лежит на всей Команде в целом.

Цикл SCRUM в ИБ



Проблемные вопросы, с которыми вы столкнетесь

-  Правильное внедрение и поддержание SCRUM (возможно, потребуется наличие SCRUM Мастера)
-  Высокий уровень требований к самоорганизации команды. Кадры решают!
-  Наличие АС по управлению проектами и документированию (Jira, Bitrix, Wiki, Confluence и т.п.)
-  Строгое соблюдение задачности в спринтах
-  Использование предоставляемых методологией точек контроля работ (отказ от «Чайка-менеджмента»)
-  Выделение резерва времени спринта на поддержание ИБ систем
-  Наличие годового и квартального планирования на основе оценки рисков ИБ

И самое важное!



Наличие прозрачной системы оценки результатов личной работоспособности сотрудников (1x1, ежемесячная оценка, оценка 360 и т.п.)



Наличие системы премирования сотрудников (Квартальное, полугодовое, годовое, проектное и т.п.)



Контроль отсутствия сверхурочной работы



Наличие системы грейдов и повышения квалификации сотрудников



Что нам это дало?

Больше выполненных работ по ИБ в единицу времени



Более адекватная оценка сроков выполнения



Отпала необходимость в переработке сегментов проекта целиком (делаем все с 1й попытки)



Задачи перестали теряться, а сроки нарушаться



Нет переработок и улучшилась мотивация отдела ИБ



Есть четкие метрики оценки эффективности сотрудников отдела ИБ



Макаров Владимир

Спасибо за внимание!

