## נוהל ניהול שינויים

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| זכויות יוצרים "“התאחדות לכדורגל”" ©  מסמך זה והידע הכלול בו הינם הקניין הבלעדי של “התאחדות לכדורגל” ואינם ניתנים לשימוש ו/או לפרסום ו/או לגילוי ו/או להפצה ו/או להעתקה במלואם ו/או בחלקם, במישרין, ו/או בעקיפין, ללא הסכמה מראש ובכתב של “התאחדות לכדורגל”.   * מסמך זה מותר לשימוש פנימי בלבד. * כל האמור בנוהל זה בלשון זכר או להיפך נעשה מטעמי נוחות ויש לראותו כאילו נאמר גם בלשון נקבה או להיפך. * בדוק שהנך עושה שימוש בגרסה האחרונה של המסמך! * בכל מקרה בו נדרש לערוך שינויים בנוהל זה, יש לפנות אל אחראי הנהלים ב”התאחדות לכדורגל”   נתונים כללים   |  |  | | --- | --- | | ערך: בוריס קוגן | | | בדק: | | | אישר: | | | סוג המסמך: מדיניות ונהלים | | | תאריך פרסום המסמך: 01.05.2018 | תאריך תיקוף המסמך: | | סטאטוס המסמך: סופי | |   טבלת שינויים   |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | | תאריך שינוי | מהות השינוי | סעיפי השינוי | גרסה | גורם מאשר | |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  | |

1. רקע:
   1. “התאחדות לכדורגל” (להלן "הארגון") מספק מגוון שירותי מחשוב לרשות המיסים, ובין היתר מחזיק גם מאגרי מידע בהם מידע רגיש אודות אזרחים.
   2. לצורך עבודה שוטפת, יש צורך בהגדרת נהלי עבודה בנושא ניהול ובקרת שינויים בארגון.
2. מטרה:
   1. הגדרת ההנחיות והתהליך לביצוע שינויים במערכות (יישומים), בתהליכי עבודה (תפעוליים וניהוליים), ובמערכות אבטחת המידע ותשתיות בארגון.
3. מסמכים ישימים:
   1. תקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע), תשע"ז-2017
4. אחראי לביצוע הנוהל:
   1. אחריות פיקוח: מנהל אבטחת מידע והסייבר.
   2. אחריות ביצוע: כל גורם מקצועי (בהתאם למחלקות הרלוונטיות).
5. הגדרות:
   1. "**שינוי**" – כל שינוי במערכת ו\או תהליכי עבודה (ניהולי או תפעולי) שיכול ו\או עלול להשפיע על הארגון מבחינת זמינות, שלמות, וסודיות המידע.
   2. "**שינוי בחירום**" – שינויים בטכנולוגיית המידע הנדרשים באופן מיידי ולא ניתן לבצעם על פי סדר הפעולות והשלבים הכלולים בנוהל השינוי הרגיל (נוהל זה), ואשר הוגדרו על ידי הגורמים המוסמכים ככאלה, כגון: תקלה, ליקוי מהותי במערכת, וכדומה.
6. גוף הנוהל:
   1. כללי
      1. על הארגון לגבש תהליך מוסדר בכדי להבטיח את ניהולם התקין של השינויים הנערכים בכלל מערכות בארגון, לרבות במערכות הליבה.
      2. לצורך כך, הארגון יגבש תהליך פורמאלי לניהול שינויים שיכלול בין היתר:
         1. הגדרת סוגי השינויים.
         2. הגדרת השלבים והתהליכים הכלולים בתהליך השינוי, לרבות הגדרת הגורמים המוסמכים לביצועו ולאישורו והבקרות על ביצוע השינוי. קיום מנגנון מסודר של כל אחד מהשלבים שהוגדרו בנוהל. במידע שהוחלט על ידי הארגון שלא לבצע אחד משלבי השינוי שנכללו בנוהל זה, יש לתעד את הסיבות להחלטה בצירוף הנימוקים לכך.
         3. קיום תהליכי בקרה וביקורת על תהליכי השינוי, לרבות הפרדה (ככל הניתן) של תפקידים וסמכויות (בין מבצע השינוי ומאשר השינוי) וכן הפרדה בין סביבת הבדיקה וסביבת הייצור.
         4. הגדרת תהליך של הערכת סיכונים לביצוע השינוי – אישור השינוי יכלול בחינה של השפעת השינוי על תשתיות, יישומים, תהליכים (תפעוליים, ניהוליים), ומערכות קשורות (תוך התייחסות להיבטים של התוכנית להמשכיות עסקית והתאוששות מאסון).
         5. קביעת מנגנוני דיווח על שינויים לגורמים שהוסמכו לכך, שיכללו התייחסות למהות השינוי, להשפעותיו, למדרג רמת הסיכון, למשאבים וכדומה.
         6. הגדרת תהליכי עבודה לביצוע שינויים בחירום.
   2. הגדרת סוגי השינויים
      1. להלן סוגי השינויים כפי שהוגדרו ואושרו ע"י הנהלת הארגון:
         1. שינוי בתהליך תפעולי.
         2. שינוי בתהליך ניהולי.
         3. שינוי במערכת מידע (יישום)
         4. שינוי במערכת מידע (תשתית)
         5. שינוי במערכת אבטחת מידע.
         6. שינוי במערכת קריטית.
         7. שינוי בחירום.
   3. הגדרת השלבים ותהליכי העבודה
      1. בכל אחד מסוגי השינויים, יש להגדיר מהם השלבים ותהליכי העבודה שנחוצים לצורך ביצוע השינוי.
      2. במידה והוחלט על ידי הארגון שלא לבצע את אחד משליב השינוי שנכללו בנוהל זה, יש לתעד את הסיבות להחלטה בצירוף הנימוקים לכך.
      3. להלן הפרמטרים שצריכים להיכלל במסגרת הגדרת השלבים ותהליכי העבודה:
         1. המשאבים הדרושים לצורך ביצוע השינוי.
         2. הגורמים המוסמכים (אחראים) לביצוע השינוי.
         3. לו"ז לביצוע השינוי.
         4. הבקרות לביצוע השינוי.
         5. מאשר השינוי (חייב להיות שונה מהגורם שמבצע את השינוי)
         6. תיעדוף (באם רלוונטי).
   4. הגדרת תהליכי הבקרה על השינויים
      1. בשלב זה חשוב להגדיר מהם תהליכי הבקרה וביקורת על תהליכי השינוי.
      2. להלן הפרמטרים שצריכים להיכלל במסגרת הגדרת תהליכי הבקרה על השינויים:
         1. הפרדה (ככל הניתן) של התפקידים וסמכויות. (בין מבצע ומאשר השינוי)
         2. הפרדה בין סביבות הבדיקה וסביבת הייצור.
   5. הגדרת התהליך להערכת הסיכון עבור ביצוע השינוי
      1. חשוב שמתן אישור השינוי יכלול תהליך הערכת סיכונים טרם ביצוע השינוי בפועל.
      2. להלן הפרמטרים שצריכים להיכלל במסגרת הערכת הסיכונים לביצוע השינוי:
         1. בחינה של השפעת השינוי על התשתיות
         2. בחינה של השפעת השינוי על היישומים.
         3. בחינה של השפעה השינוי על התהליכים (ניהוליים, תפעוליים)
         4. בחינה של השפעה השינוי על מערכות קריטיות (תוך התייחסות לתוכנית BCM)
   6. קביעת מנגנוני דיווח על שינויים
      1. על כל שינוי בעל השפעה שלילית ו\או קריטית על המערכת, יש לדווח טרם ביצוע השינוי, לגורמים שהוסמכו לכך.
      2. להלן הפרמטרים שצריכים להיכלל במסגרת הדיווח על השינוי:
         1. מהות השינוי
         2. השפעותיו (על כלל המרכיבים, ראה סעיף 6.5.2 לנוהל זה).
         3. דירוג רמת הסיכון
         4. משאבים נחוצים
         5. לו"ז
         6. מבצע השינוי
         7. מאשר השינוי
   7. הגדרת תהליכי עבודה לביצוע שינויים בחירום
      1. הטיפול בשינויי חירום יכלול, בין היתר:
         1. הגדרת שינוי חירום לרבות התייחסות לפרמטרים לקביעת הצורך בשינוי זה.
         2. תיעוד הולם של שינוי החירום וקבלת אישור הגורם המוסמך בתחום טכנולוגיית מידע לפני יישומם.
         3. ביצוע הערכה של השפעה אפשרית של השינוי על תשתיות, יישומים, תהליכים ומערכות קשורות טרם ביצוע מתן האישור לביצועו.
         4. תהליך בחינה בדיעבד של שלבי הבקרה והבדיקה שהיו אמורים להתבצע על פי נוהל זה.

נספח א' – תהליכי עבודה בביצוע שינוי בתהליך ניהולי

הגדרת שלבים ותהליכי העבודה

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| שלבי עבודה | משאבים | גורם ביצוע | בקרות | לו"ז | תיעדוף | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

תהליך הערכת סיכונים

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| השפעה על תשתיות | | השפעה על יישומים | | השפעה על תהליך א.מ. | | השפעה על תהליך ניהולי | | השפעה על תהליך תפעולי | | השפעה על מערכת קריטית | |
| תשתית | מידת ההשפעה | יישום | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | מערכת | מידת ההשפעה |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

דיווח לגורמים המוסמכים

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| מהות השינוי | השפעותיו | דירוג רמת סיכון | משאבים נחוצים | לו"ז לביצוע | מבצע השינוי | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

נספח ב' – תהליכי עבודה בביצוע שינוי בתהליך תפעולי

הגדרת שלבים ותהליכי העבודה

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| שלבי עבודה | משאבים | גורם ביצוע | בקרות | לו"ז | תיעדוף | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

תהליך הערכת סיכונים

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| השפעה על תשתיות | | השפעה על יישומים | | השפעה על תהליך א.מ. | | השפעה על תהליך ניהולי | | השפעה על תהליך תפעולי | | השפעה על מערכת קריטית | |
| תשתית | מידת ההשפעה | יישום | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | מערכת | מידת ההשפעה |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

דיווח לגורמים המוסמכים

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| מהות השינוי | השפעותיו | דירוג רמת סיכון | משאבים נחוצים | לו"ז לביצוע | מבצע השינוי | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

נספח ג' – תהליכי עבודה בביצוע שינוי במערכת מידע (יישום)

הגדרת שלבים ותהליכי העבודה

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| שלבי עבודה | משאבים | גורם ביצוע | בקרות | לו"ז | תיעדוף | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

תהליך הערכת סיכונים

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| השפעה על תשתיות | | השפעה על יישומים | | השפעה על תהליך א.מ. | | השפעה על תהליך ניהולי | | השפעה על תהליך תפעולי | | השפעה על מערכת קריטית | |
| תשתית | מידת ההשפעה | יישום | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | מערכת | מידת ההשפעה |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

דיווח לגורמים המוסמכים

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| מהות השינוי | השפעותיו | דירוג רמת סיכון | משאבים נחוצים | לו"ז לביצוע | מבצע השינוי | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

נספח ד' – תהליכי עבודה בביצוע שינוי במערכת מידע ( תשתיות)

הגדרת שלבים ותהליכי העבודה

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| שלבי עבודה | משאבים | גורם ביצוע | בקרות | לו"ז | תיעדוף | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

תהליך הערכת סיכונים

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| השפעה על תשתיות | | השפעה על יישומים | | השפעה על תהליך א.מ. | | השפעה על תהליך ניהולי | | השפעה על תהליך תפעולי | | השפעה על מערכת קריטית | |
| תשתית | מידת ההשפעה | יישום | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | מערכת | מידת ההשפעה |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

דיווח לגורמים המוסמכים

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| מהות השינוי | השפעותיו | דירוג רמת סיכון | משאבים נחוצים | לו"ז לביצוע | מבצע השינוי | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

נספח ה' – תהליכי עבודה בביצוע שינוי במערכת אבטחת מידע

הגדרת שלבים ותהליכי העבודה

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| שלבי עבודה | משאבים | גורם ביצוע | בקרות | לו"ז | תיעדוף | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

תהליך הערכת סיכונים

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| השפעה על תשתיות | | השפעה על יישומים | | השפעה על תהליך א.מ. | | השפעה על תהליך ניהולי | | השפעה על תהליך תפעולי | | השפעה על מערכת קריטית | |
| תשתית | מידת ההשפעה | יישום | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | מערכת | מידת ההשפעה |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

דיווח לגורמים המוסמכים

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| מהות השינוי | השפעותיו | דירוג רמת סיכון | משאבים נחוצים | לו"ז לביצוע | מבצע השינוי | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

נספח ו' – תהליכי עבודה בביצוע שינוי במערכת קריטית

הגדרת שלבים ותהליכי העבודה

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| שלבי עבודה | משאבים | גורם ביצוע | בקרות | לו"ז | תיעדוף | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

תהליך הערכת סיכונים

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| השפעה על תשתיות | | השפעה על יישומים | | השפעה על תהליך א.מ. | | השפעה על תהליך ניהולי | | השפעה על תהליך תפעולי | | השפעה על מערכת קריטית | |
| תשתית | מידת ההשפעה | יישום | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | מערכת | מידת ההשפעה |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

דיווח לגורמים המוסמכים

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| מהות השינוי | השפעותיו | דירוג רמת סיכון | משאבים נחוצים | לו"ז לביצוע | מבצע השינוי | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

נספח ז' – תהליכי עבודה בביצוע שינוי בחירום

הגדרת שלבים ותהליכי העבודה

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| שלבי עבודה | משאבים | גורם ביצוע | בקרות | לו"ז | תיעדוף | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

תהליך הערכת סיכונים

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| השפעה על תשתיות | | השפעה על יישומים | | השפעה על תהליך א.מ. | | השפעה על תהליך ניהולי | | השפעה על תהליך תפעולי | | השפעה על מערכת קריטית | |
| תשתית | מידת ההשפעה | יישום | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | תהליך | מידת ההשפעה | מערכת | מידת ההשפעה |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

דיווח לגורמים המוסמכים

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| מהות השינוי | השפעותיו | דירוג רמת סיכון | משאבים נחוצים | לו"ז לביצוע | מבצע השינוי | מאשר השינוי |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

נספח ח' – מיפוי שלבי עבודה טרם ביצוע השינוי (בהתאם למידת הישימות)

* 1. להלן הנחיות כלליות לצורך בקרה וניהול שינויים:
  2. להלן השלבים ותהליכי העבודה המומלצים:
     1. הגדרת סוג השינוי
     2. הגדרת שלבי הניסוי \ בדיקת היתכנות
     3. הגדרת תהליכי עבודה טרם ביצוע השינוי (כגון הערכת סיכונים, גיבויים, הטמעת בקרות וכו')
     4. הסדרת סביבת בדיקות טרם העברת\ביצוע השינוי בסביבת הייצור
     5. קביעת קריטריונים להעברה מסביבת הבדיקות לסביבת הייצור
     6. תהליך נסיגה לאחור (Rollback)
     7. תהליך הפקת לקחים מהשינוי והשפעותיו על הארגון.
     8. תיעוד.