



Bologna: 4 Settembre 2006

Cara collega, caro collega,

siamo oramai giunti alla fine dell'estate e per molti di noi, le vacanze si sono esaurite con gli ultimi giorni di agosto. E' ora di riprendere le nostre attività quotidiane e di evadere la montagna di posta arrivata durante l'assenza, tra cui quella della nostra associazione.

Riprendiamo l'attività ed ancora una volta ci facciamo vivi per invitarti, sperando di farti cosa gradita, ad un'ulteriore nostro evento.

Nel corso di quest'anno abbiamo ritenuto opportuno organizzare una serie di argomenti su un tema molto attuale e che sicuramente richiederà a noi dell'IT una particolare attenzione nel trovare, ciascuno nella propria realtà aziendale, una soluzione alla:

**“GOVERNANCE dei SISTEMI INFORMATIVI”
ovvero dalla gestione al governo dei sistemi informativi aziendali.**

Abbiamo iniziato nel mese di marzo a trattare l'argomento parlando, insieme all'IBM, di SOA e nel mese di maggio, insieme al professor Meregalli, di governance sotto il punto di vista più gestionale/organizzativo e meno tecnologico.

Le motivazioni che ci hanno spinto a trattare l'argomento sono espresse in quanto scritto nell'invito di maggio che ci sembra opportuno riportare.

“Non è certamente una novità dire che rispetto a poco tempo fa la complessità del sistema informativo è aumentata. E' sotto gli occhi di tutti.

Il mondo degli affari è sempre più dinamico e complesso pertanto, dinamismo e complessità sono ormai elementi strutturali con i quali le aziende devono continuamente confrontarsi. Gli scenari nei quali muoversi si presentano sempre più difficilmente definibili a priori, quindi il mito della pianificazione come antidoto non è più possibile o per lo meno non è più l'elemento su cui basare le attività. Vi sono forme di imprese (virtuali, globali, ... per citare solamente alcune tipologie) impensabili solamente fino a poco tempo fa.

In questo contesto al sistema informativo viene chiesto di essere a sua volta coerente con le politiche aziendali, supportandone e seguendone l'evoluzione. Anche per i sistemi informativi dinamismo e flessibilità sono i mast necessari per adeguarsi al continuo mutamento delle esigenze. Di conseguenza il ruolo di noi informatici deve diventare, e dovrà esserlo sempre di più in futuro, da gestore dei sistemi informativi a governatore degli stessi, in particolare quando affidati ad enti esterni.

La “Governance” dei sistemi informativi è un tema ultimamente molto proposto ed i vendor lo stanno “cavalcando” con molta enfasi; è anche vero che, come dicevamo nel precedente invito della SOA, l'esigenza di misure e criteri di valutazione diviene fondamentale in un contesto imprevedibile e complesso. Riteniamo che debbano servire nuovi criteri e nuove idee per orientarci nelle scelte e valutarne i risultati. L'esigenza di una valutazione seria ed approfondita della nostra funzione e degli investimenti collegati sta diventando sempre di più un'esigenza sentita anche dalla Direzione aziendale.



E' proprio per questo che riteniamo doveroso da parte nostra organizzare più di un evento su questa importante tematica, intorno alla quale c'è poca chiarezza e molto "dire" ma poco "fare".

Non avendo assolutamente l'ambizione di portare soluzioni, ma bensì di focalizzarci su: opinioni, punti di vista ed esperienze che possano essere di stimolo per darci consapevolezza del nostro ruolo ed orientarci sulla strada da intraprendere, abbiamo invitato a trattare questo argomento:

il prof. Severino Meregalli,

*Docente Senior dell'Area Sistemi Informativi
della SDA Bocconi – School of Management*

*Direttore del MaSI – Master in Management dei Sistemi Informativi
Dell'Università Bocconi*

La vastità dell'argomento richiederebbe, per avere una certa consapevolezza delle problematiche e delle possibili soluzioni, un corso specifico di molte giornate, cosa per noi di difficile organizzazione. Grazie però alla grande competenza del relatore siamo convinti di poter dare, se pur sinteticamente, delle significative indicazioni.

Abbiamo quindi organizzato l'evento suddividendolo in due mezzogiornate, alle quali ti invitiamo alla prima di queste, ha per titolo:

“La GOVERNANCE di Sistemi Informativi”

Atto 1° - Introduzione, infrastrutture tecnologiche e applicative

Riprendiamo quindi l'argomento su

“La GOVERNANCE di Sistemi Informativi”

Atto 2° - Processi, misure, metodi, strumenti operativi e normative standard

Giovedì 28 settembre alle 9,30

Novotel Bologna

Via Villanova, 31 – Castenaso (BO)

www.novotel.com

Come potrai notare dall'agenda questa volta abbiamo ritenuto opportuno organizzare questo secondo atto prolungando l'evento anche nel pomeriggio, sia per darci la possibilità di approfondire ulteriormente l'argomento con il relatore, ma anche perché abbiamo invitato alcuni colleghi a presentare l'esperienza ed i risultati ottenuti nell'adozione della governance nelle loro aziende.

E' possibile usufruire, per la pausa pranzo, del ristorante dell'albergo a prezzo convenzionato.

Per ragioni organizzative ti preghiamo di iscriverti utilizzando il sito www.assi-bo.it o via e-mail ad uno dei seguenti indirizzi:

g.prando@tele2.it oppure massimo.ragni@montenegro.it

La partecipazione all'evento, come nostro solito, è gratuita, ma la disponibilità di posti è limitata, quindi sei pregato di iscriverti al più presto e di garantire poi la partecipazione.



Se condividi con noi gli obiettivi fissati più di trent'anni fa, quali lo scambio delle esperienze, l'indipendenza dagli attori del mercato e se possiedi una naturale curiosità ed una grande passione per il settore delle tecnologie dell'informazione, allora rinnova al più presto la tua iscrizione oppure, se non sei ancora dei nostri, iscriviti e partecipa alle nostre iniziative.

La quota per l'anno 2006 è di:

Socio sostenitore	€ 150 + € 20 TASSA 1° ISCRIZIONE (per Aziende con più soci)
Socio ordinario	€ 80 + € 20 TASSA 1° ISCRIZIONE (iscrizione individuale)
Socio studente	€ 15 (studenti ancora in corso di studio)

Il pagamento potrà essere eseguito con un bonifico bancario alle seguenti coordinate: BANCA POPOLARE DELL'EMILIA ROMAGNA - Agenzia nr. 6
ABI 5387 - CAB 02598 - C/C nr.: 74789 CIN "C"
(in causale = nome socio)

oppure in contanti in occasione del prossimo convegno od incontro con i soci.

Ti ricordiamo che se desideri ricevere le nostre comunicazioni direttamente per email, puoi comunicarcelo a: assi@assi-bo.it .

Nel nostro sito www.assi-bo.it potrai trovare le presentazioni degli incontri che i relatori gentilmente ci hanno permesso di pubblicare, troverai anche link ad altri siti che abbiamo ritenuto interessanti. Chiediamo la tua collaborazione per suggerimenti con l'obiettivo di arricchirlo sempre di più.

Confidiamo di incontrarti al più presto.

Cordiali saluti

Associazione Specialisti Sistemi Informativi
Il Presidente
Massimo Ragni



EVENTO

“La GOVERNANCE dei Sistemi Informativi”

Atto 2° - Processi, misure, metodi, strumenti operativi e normative standard

Giovedì 28 Settembre alle 9,30

NOVOTEL BOLOGNA

Via Villanova, 31 – Castenaso (BO)

AGENDA DELL'EVENTO

- 9,30** **Registrazione dei partecipanti**
- 9,45** **Introduzione**
Massimo RAGNI (Presidente ASSI)
- 10,00** **Gestire I Sistemi Informativi nell'era della complessità:**
• Introduzione all'argomento con breve cenno agli argomenti trattati la volta scorsa
• IS Governance – Gli strumenti di orientamento
Severino Meregalli – SDA Università Bocconi
- 11,00** **Pausa Caffè**
- 11,30** **Le aree della IS Governance**
• Aspetti manageriali e criteri di implementazione
• Gli strumenti operativi
• Alcune normative e standard rilevanti per l'implementazione
Severino Meregalli – SDA Università Bocconi
- 13,00** **Pausa pranzo**
- 14,30** **Domande e risposte**
- 15,00** **Prima testimonianza**
- 16,00** **Seconda testimonianza**
- 17,00** **Conclusioni e fine lavori**
-

itSMIF
ITALIA



Microsoft



Computer Associates®



Disegnare e Implementare la IS Governance: il ruolo degli standard

Severino Meregalli
Università Bocconi e SDA Bocconi

severino.meregalli@unibocconi.it

ITIL lo standard per il miglioramento dei servizi informatici

Milano 30 Novembre 2005 - Hotel Melià



COGITEK



- Dinamismo e complessità come elementi strutturali
- Scenari non definibili a priori
- Nuove forme d'impresa
- Crollo del mito della pianificazione come antidoto alla complessità
- Molteplicità degli attori coinvolti (es. shareholders, stakeholders, globalizzazione...)
- Management non pronto a definire requirement e a descrivere operativamente le scelte "forti"
- Economia digitale (IT come fattore produttivo)
- Permanenza di un gap tra fabbisogni aziendali e Sistema Informativo

Il contesto aziendale: conseguenze per i sistemi informativi aziendali

- Non c'è tempo a sufficienza per attivare cicli di revisione e modifica del sistema informativo che siano coerenti con i tempi aziendali
- I ritmi di mutazione degli scenari aziendali danno poco spazio a processi di gestione dei sistemi informativi fortemente orientati alla pianificazione
- Occorre progettare sistemi informativi con un alto grado di "auto-adattamento" alle mutate condizioni aziendali
- Questo risultato si può ottenere solo grazie ad un cambiamento radicale di paradigma nei sistemi informativi e nella loro gestione

- Le logiche:
 - dalle istruzioni alle visioni
 - dalle cure ai vaccini
- Meno pianificazione e più responsabilizzazione.
- Meno budget e più economicità
- La funzione S.I. affronta un mutamento radicale
- Più sistemi di adattamento e meno indicatori sintetici di performance
- **Dal gestire i SI al porre le condizioni per il loro corretto sviluppo (logica della governance del SI)**

Il nuovo paradigma per i sistemi informativi

- L'identificazione e il perseguimento di un nuovo modo di concepire e gestire i Sistemi Informativi Aziendali sposta l'attenzione sul tema delle modalità per ottenere **continuativamente** una (ragionevole) coerenza tra Sistema Informativo e Azienda in un contesto di **economicità**

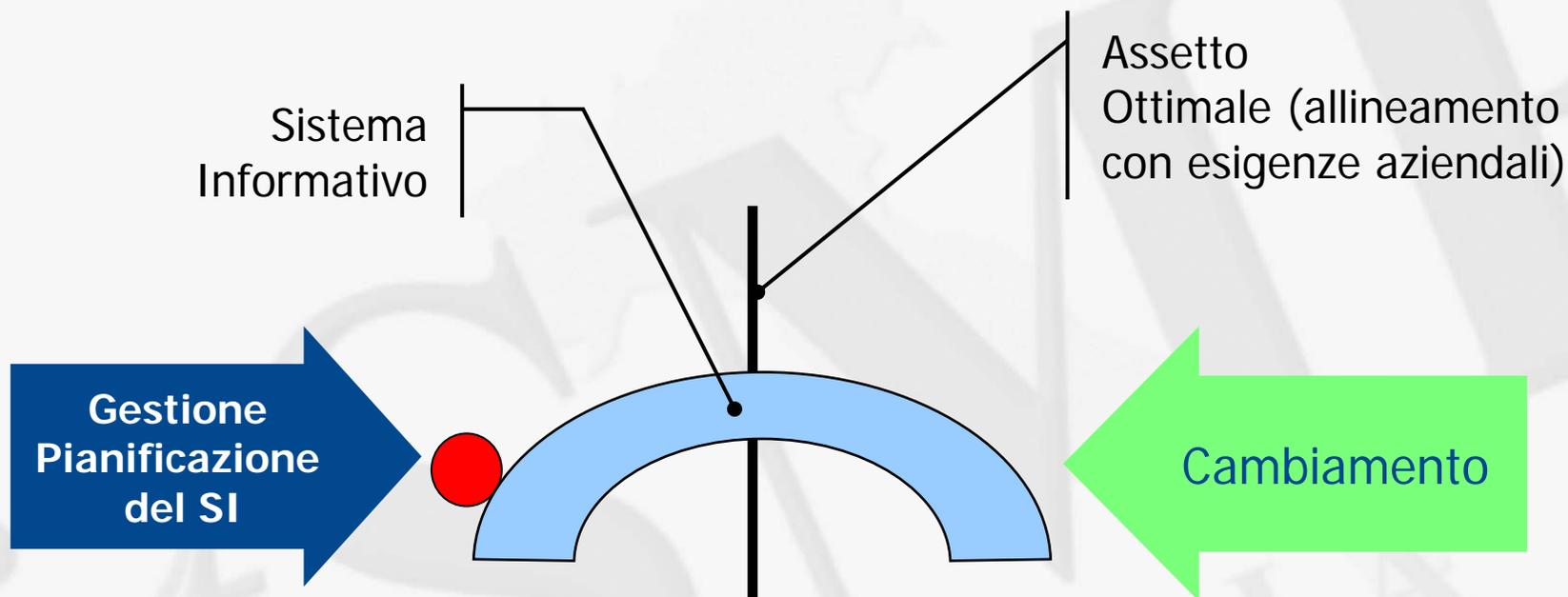
Dalla Gestione alla Governance dei Sistemi Informativi Aziendali

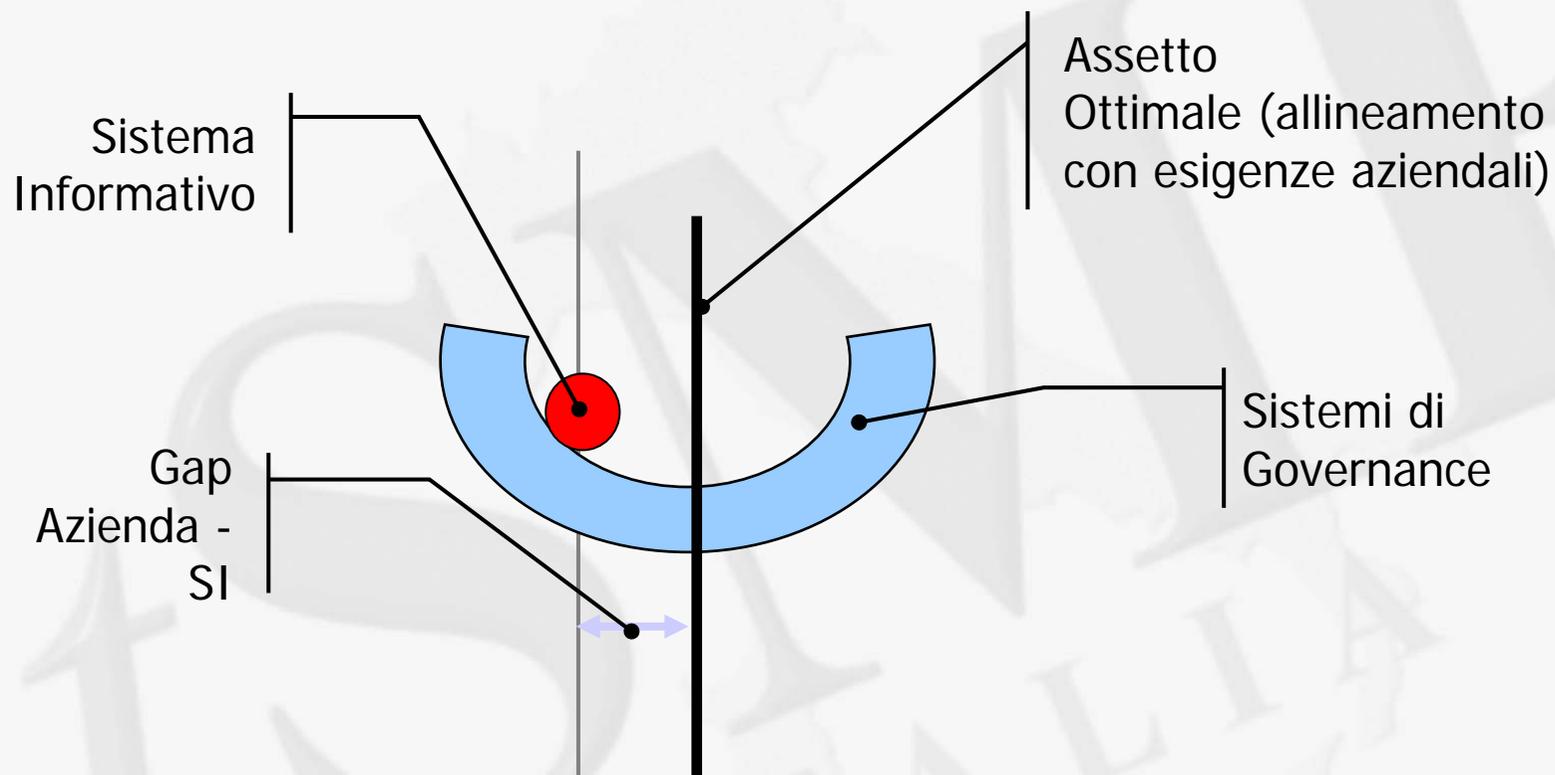
Cosa è la Governance dei SI (IS Governance)

...è un insieme di **logiche** e **strumenti** finalizzati alla creazione di un **assetto strutturale** e di un contesto di governo del Sistema Informativo Aziendale che lo rendano **costantemente coerente** con le esigenze aziendali in ambienti caratterizzati da un **alto livello di complessità**

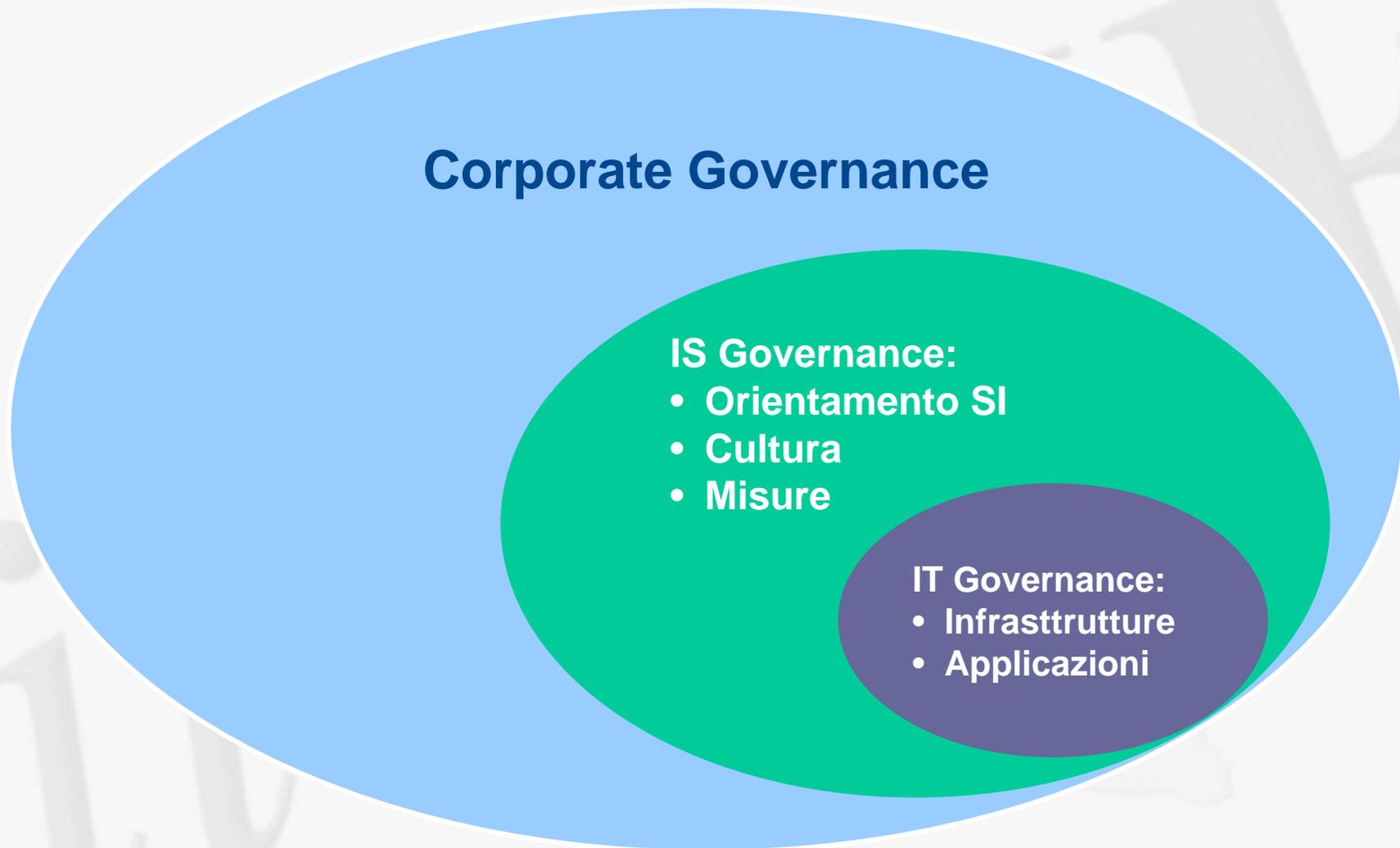
- Il Sistema Informativo è configurato e gestito in modo da tendere “**naturalmente**” a dare delle performance di buon livello
- Si rinuncia ad anticipare i singoli fenomeni, si cerca di rendere il Sistema Informativo **strutturalmente adeguato** ad un ambiente **complesso**
- Teorie e idee come strumenti per orientare l’azione e non come antitesi al fare (teoria->pratica e non teoria vs pratica)

Gestione dei SI e cambiamento: la logica “tradizionale”

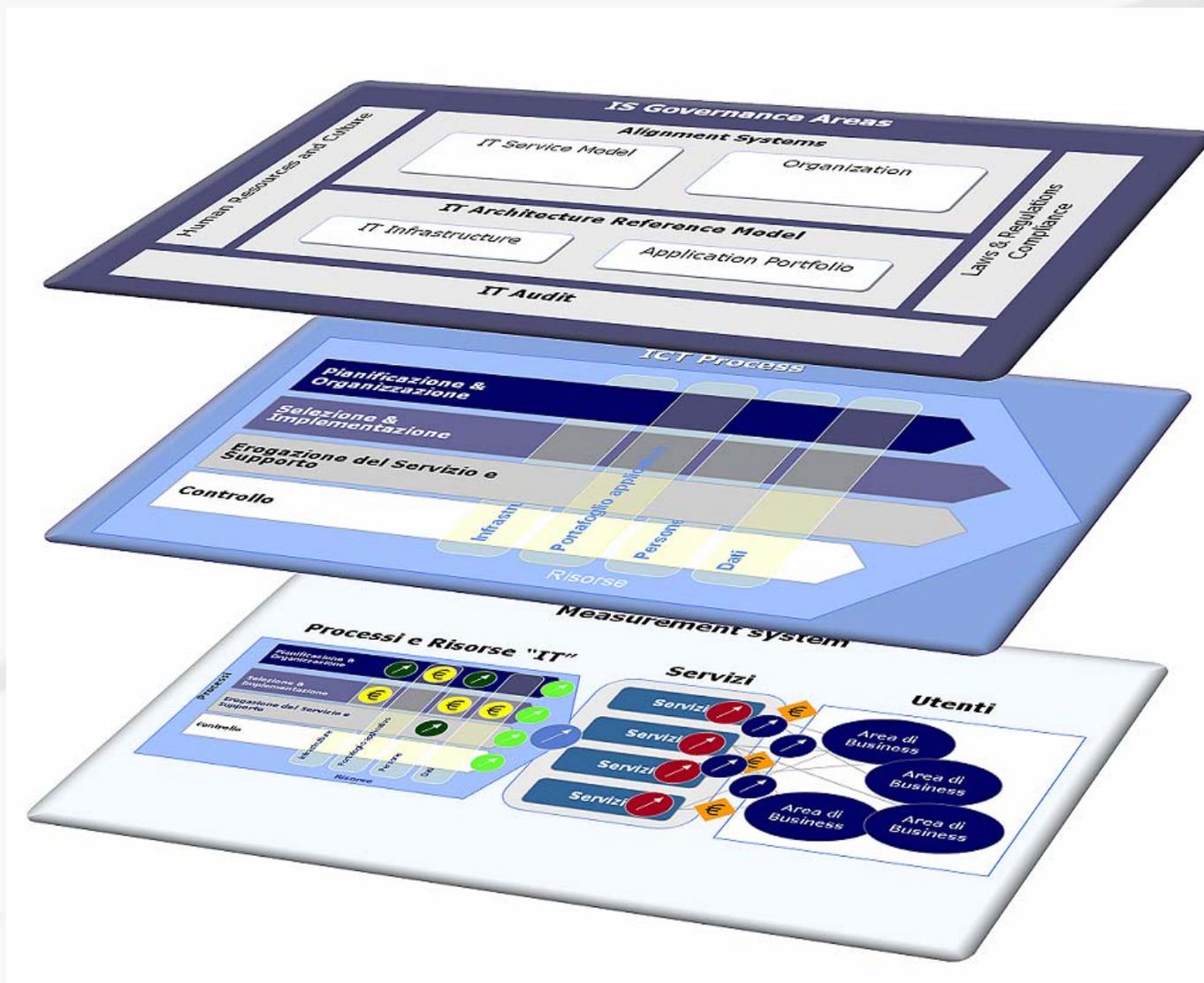




Corporate Governance vs IS Governance vs IT Governance



Le aree di implementazione



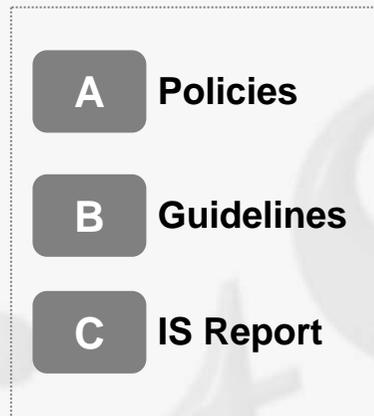
Uno schema di riferimento per la IS Governance



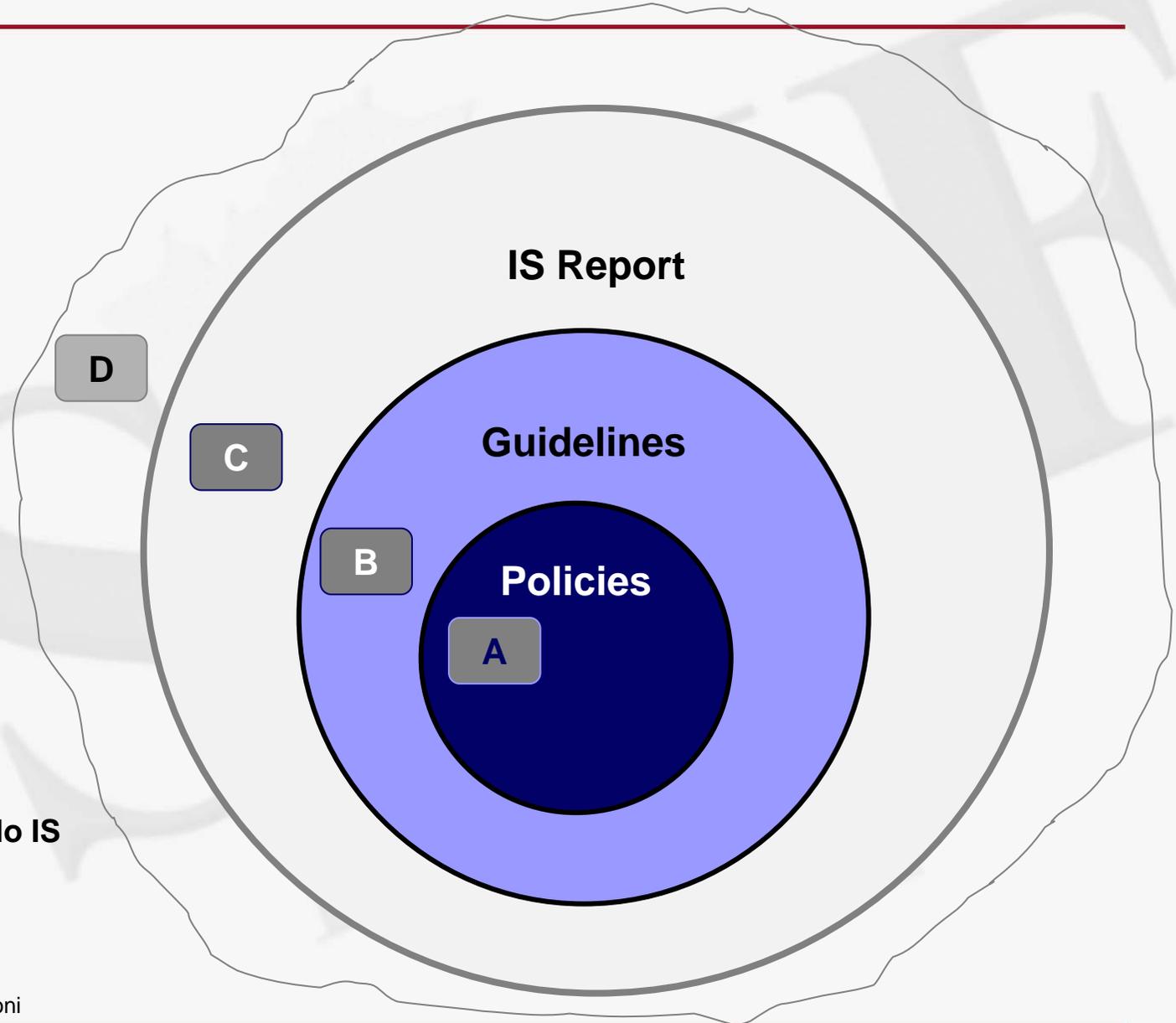
Implementare la IS Governance: Strumenti e modelli operativi

- All'interno di un sistema articolato (gruppo di aziende o aziende complesse) è necessario pensare a diversi gradi e metodi di applicazione del sistema di governo dei SI
- La diffusione e l'applicabilità di un sistema di IS Governance vanno modulate tenendo conto di alcuni fattori:
 - Livello di integrazione nel gruppo (solo finanziaria vs industriale)
 - Livello di omogeneità del sistema di business
 - Ciclo di vita aziendale (proprio o rispetto al Gruppo)
 - Corporate governance e sistema di misura dei risultati
 - Ambiti di autonomia gestionale
- A seconda di queste caratteristiche ogni azienda/area viene assegnata ad un diverso "IS Governance Layer"
- La differenziazione potrà avvenire anche a livello di singoli aspetti della IS Governance

IS Governance Layers



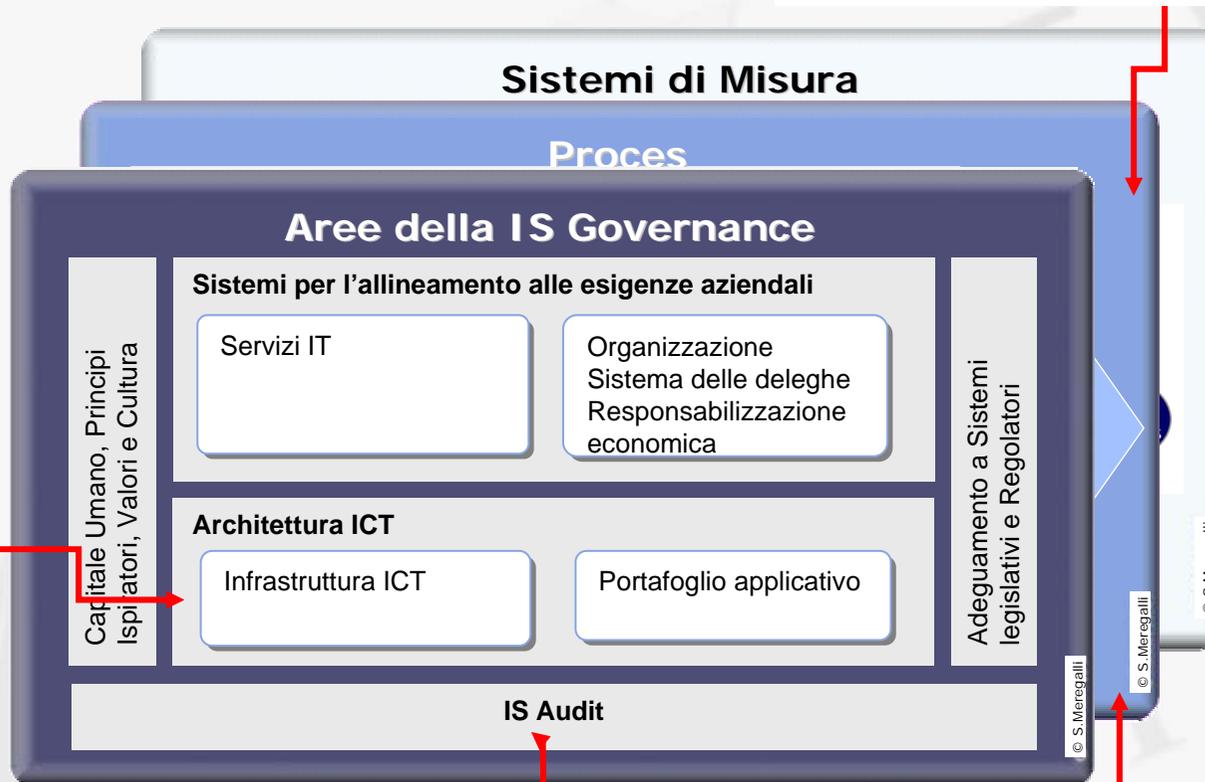
IS Governance Scope



Reference Model

	A	B	..	
IT Infrastructure	P	G	R	P: Policy
Application Portfolio	P	G	R	G: Guideline
Alignment Systems: IT Service and Projects	P	P	G	R: IS Report
Alignment Systems: Organization and Rules	P	R	P	
Project Management	P	P	G	
Human Resources and Culture	P	G	R	
Measurement Systems and Reporting	P	R	P	

Strumenti per l'IS Governance: le fonti documentali e le normative



Control Objective for Information and Related Technology



ITIL®
The key to Managing IT services
IT Infrastructure Library

- L'implementazione di un sistema di IS Governance non può prescindere dall'adozione di alcuni degli standard disponibili
 - Impossibile o molto difficile scendere dal livello generale a quello operativo
 - Fondamentale per realtà distribuite geograficamente
 - Permettono attività di audit e affinamento del sistema
 - Tolgono una parte dello sforzo di aggiornamento
 - Mancata opportunità di accedere a fonti di conoscenza spesso non troppo costose
- Ma
 - Senza uno schema di riferimento “robusto” la mera adozione di standard non serve e anzi può creare confusione
 - Governance non significa diffusione di standard ma scelta di un modello di governo abilitato dagli standard più opportuni



- Si tratta principalmente di uno strumento di Audit e Controllo
- E' un framework di riferimento per la descrizione dei processi, ma non vi è alcuna indicazione delle "best practices"
- Il modello descrittivo dei processi è più ampio rispetto all'ITIL
- Si focalizza su COSA deve essere fatto e non su COME
- Rende disponibile uno standard di valutazione del livello di maturità
- Propone una serie di Critical Success Factor, Key Goal Indicator e Key performance Indicator

Indicator, specifici per ciascuno
dei 34 processi



- E' una definizione di "best practices" di processo nella gestione ed erogazione dei servizi IT
- Contiene alcune indicazioni sui controlli, ma è più focalizzato sulla descrizione del metodo e dei processi
- I processi descritti sono inferiori a quelli del COBIT, ma si spinge ad un livello di maggior dettaglio
- Non prende in Considerazione le attività del Project Management

Misurazione delle performance e valutazione dei Sistemi Informativi nella logica della IS Governance: la misura del valore del SI

- Introdurre aspetti patrimoniali e non solo economici
 - Affiancare al Budget IT (Costi) lo Stato Patrimoniale IT (Valore generato e valore del capitale ICT)
- **Il valore di un Sistema informativo è l'espressione quantitativa della capacità di dare delle risposte soddisfacenti al business in assenza di una precisa definizione e anticipazione delle esigenze aziendali**
- Il valore del Sistema Informativo non viene normalmente misurato nelle componenti più rilevanti, solo alcuni riferimenti al tema per problemi di capitalizzazione degli investimenti
- L'intangibilità e la difficoltà di misura di alcune voci non è una buona scusa per non considerarle (meglio una valutazione approssimata di un valore che esiste realmente piuttosto che una finta precisione su valori inesistenti)

- Introdurre aspetti patrimoniali e non solo economici
 - Affiancare al Budget IT (Costi) lo Stato Patrimoniale IT (Valore generato e valore del capitale ICT)
- In un contesto complesso il valore di un Sistema informativo è l'espressione quantitativa della capacità di dare delle risposte soddisfacenti al business in assenza di una precisa definizione e anticipazione delle esigenze aziendali
- Il valore del Sistema Informativo non viene normalmente misurato nelle componenti più rilevanti, solo alcuni riferimenti al tema per problemi di capitalizzazione degli investimenti
- L'intangibilità e la difficoltà di misura di alcune voci non è una buona scusa per non considerarle (meglio una valutazione approssimata di un valore che esiste realmente piuttosto che una finta precisione su valori inesistenti)

- **Valore del sistema informativo = valore intrinseco + business value**
- **Valore intrinseco** = valore complessivo di tutte le tecnologie dell'informazione e degli altri Asset IT impiegati in azienda senza tener conto del valore che questi esprimono grazie agli effetti che si producono direttamente o indirettamente sul fronte del business
- **Business value**= misura il valore dei risultati di business direttamente o indirettamente collegati all'impiego delle tecnologie informatiche

- La misura del valore proposta è quella del **valore intrinseco senza tenere conto degli effetti di business**
- La logica è quella della misura “unlevered”
- E’ un giusto compromesso tra il valore contabile e quello, troppo volatile, collegato ai vantaggi operativi e strategici ottenibili grazie all’impiego delle ICT

Esempio di struttura di Stato Patrimoniale del SI (alcune voci)

- Infrastrutture tecnologiche
 - tenuto conto del valore di mercato delle componenti aumentato del valore della soluzione architeturale e di configurazione in termini di robustezza
- Licenze software
 - le licenze non hanno valore in se, ma possono averne se sono il vettore che permette di accedere a competenze e tecnologie di buon livello
- Software sviluppato in casa
 - valutato in termini di riusabilità e resistenza al cambiamento
- Configurazioni di software usati su licenza (es. ERP)
 - valore della configurazione, documentazione, integrazione
- Data base
 - valore dei dati archiviati e contenuti ne SI
- Formazione “assorbita”
- Progetti in corso (WIP)
 - ricerca, sviluppo e sperimentazione

