

Corso di Amministrazione di Sistema

Parte I – gli Standard



Francesco Clabot

Responsabile erogazione
servizi tecnici

francesco.clabot@netcom-srl.it



Disegnare ed implementare la IS Governance:

Il ruolo degli standards

Il contesto aziendale

- »» 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

Il nuovo paradigma

- »» 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

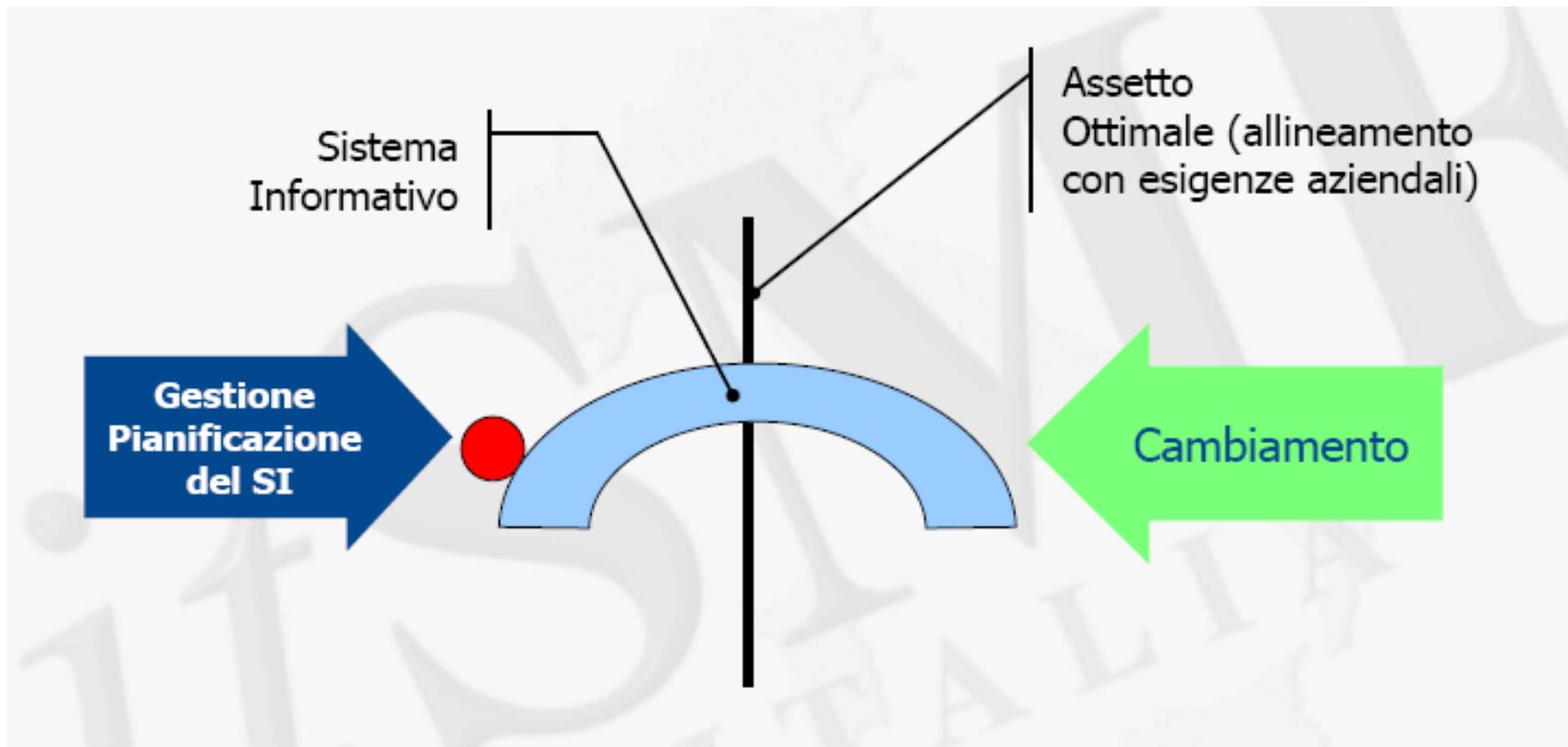
Cosa è Governance dei Sistemi Informativi (IS Governance)

...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**

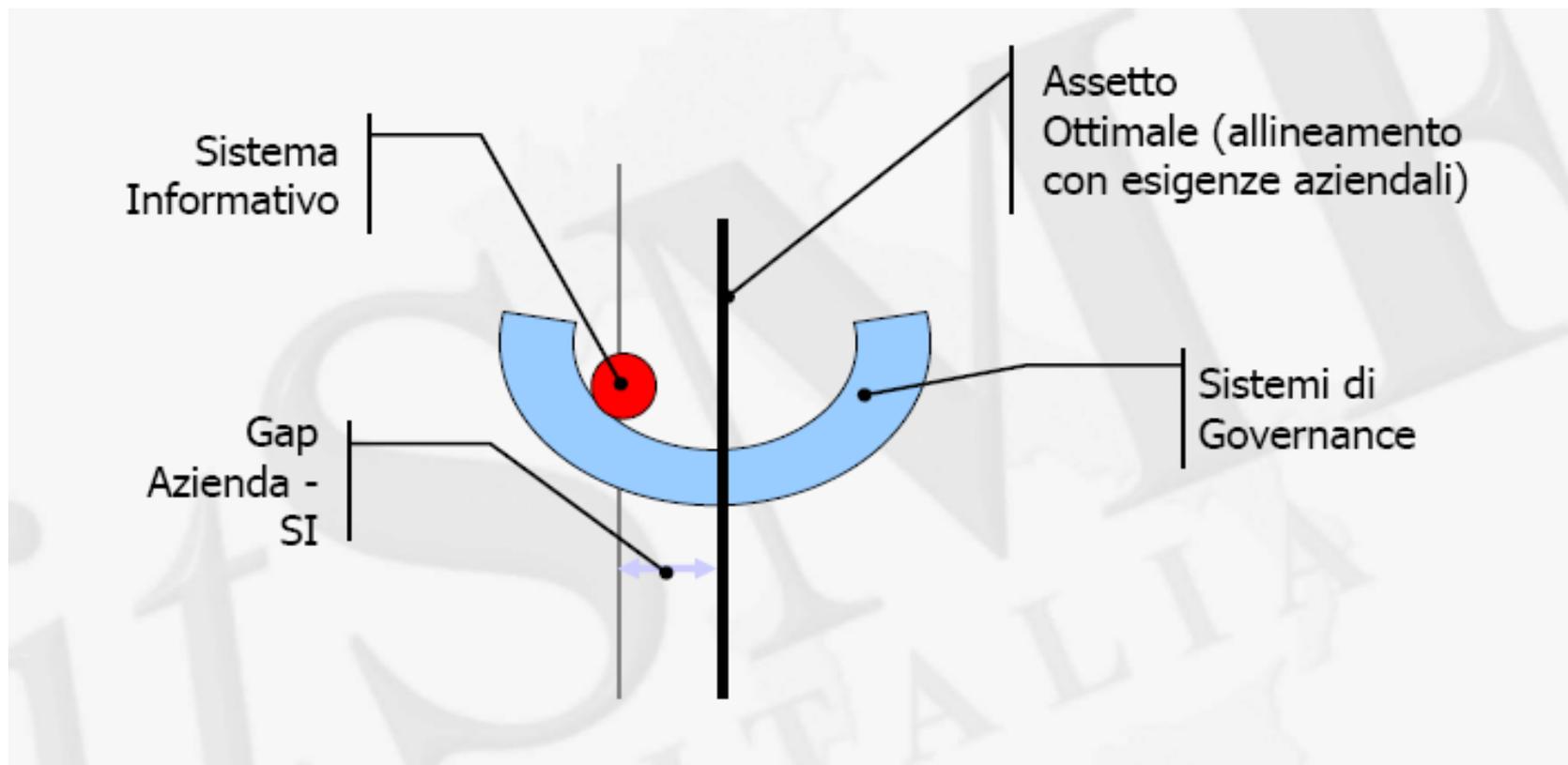
La logica della Governance

- »» 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)

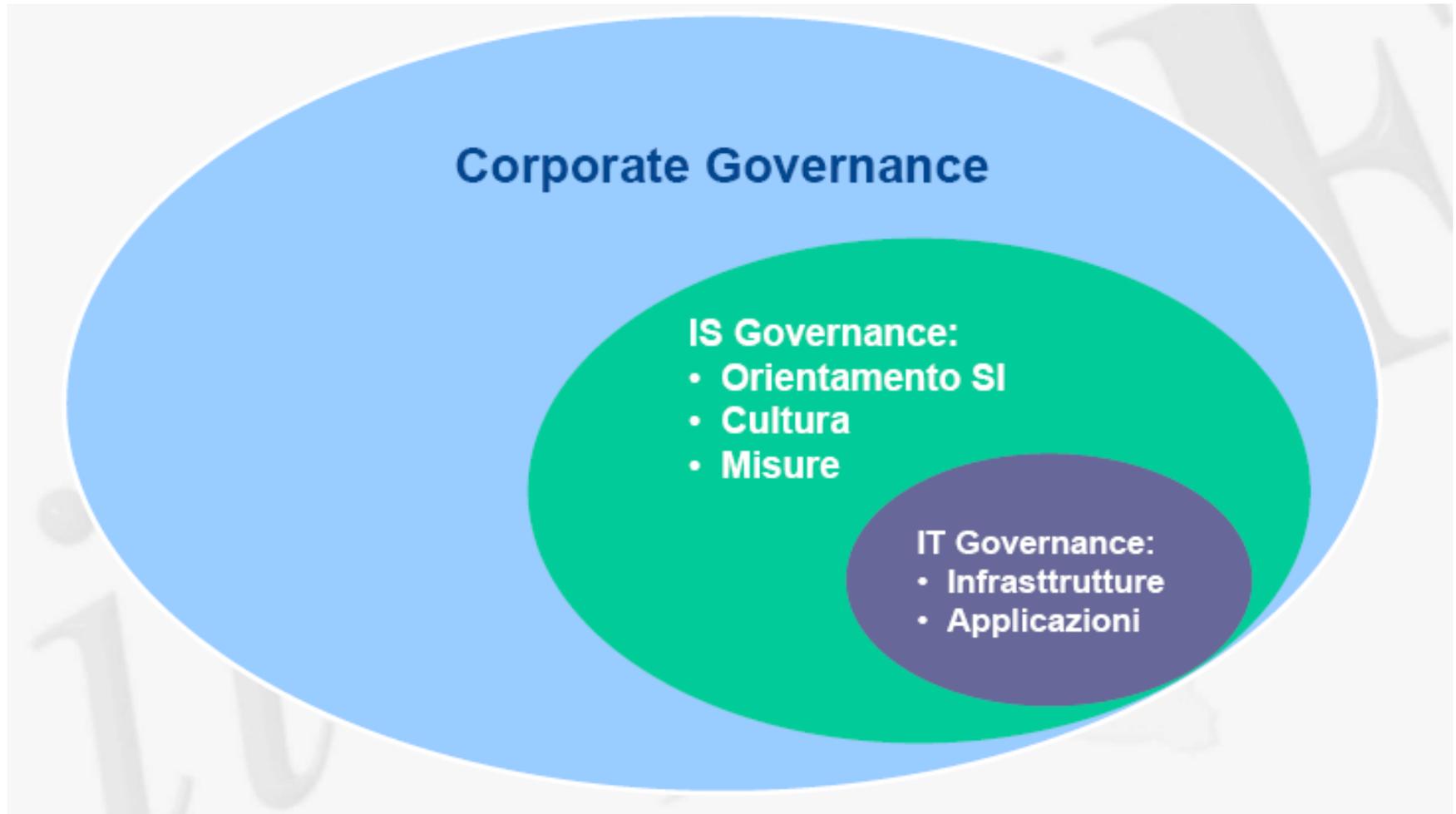
Gestione del Sistema Informativo e cambiamento: la logica “tradizionale”



Gestione del Sistema Informativo e cambiamento: la logica della Governance



Corporate Governance vs IS Governance vs IT Governance

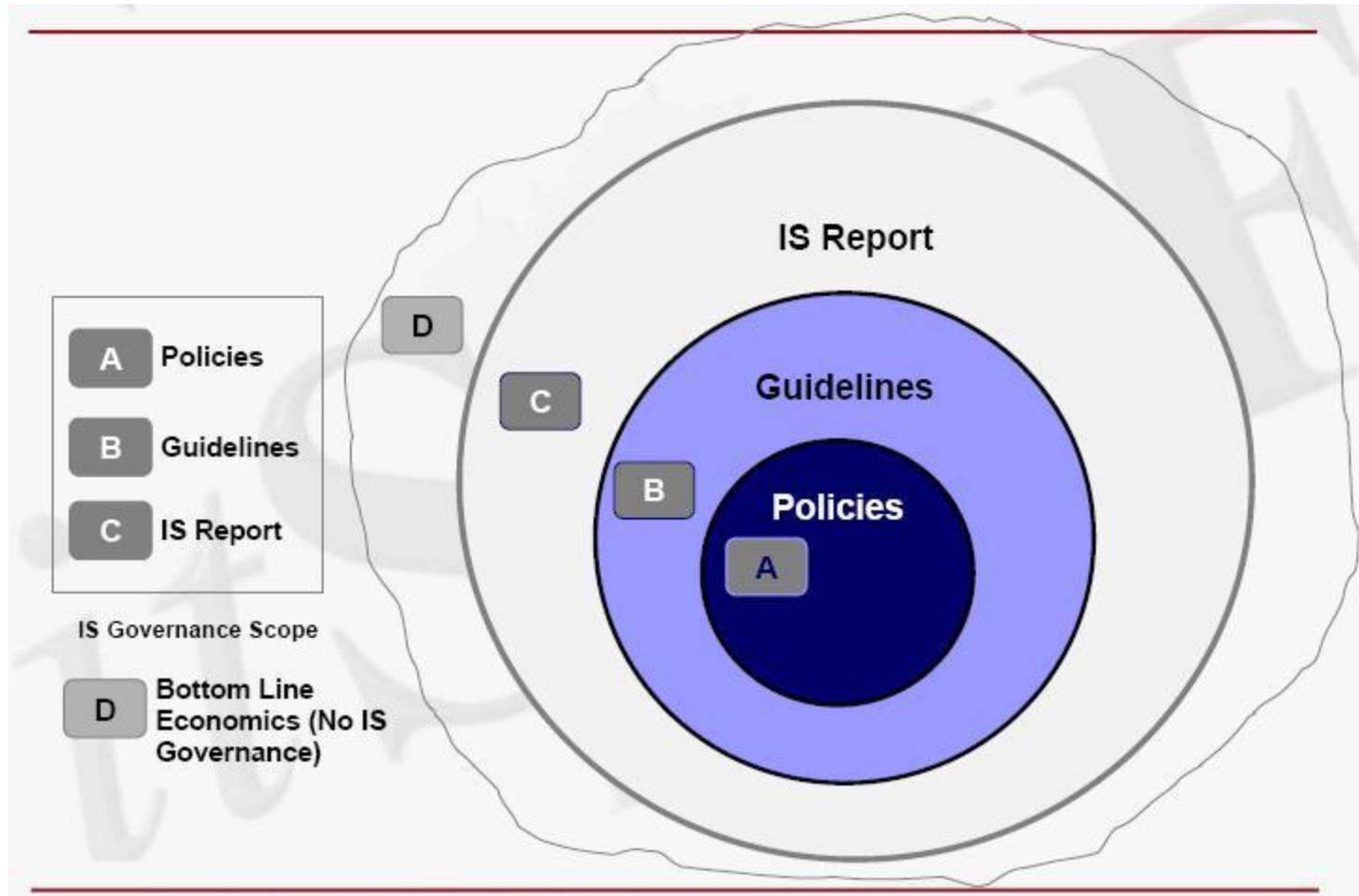


Implementare la IS Governance: Strumenti e modelli operativi

IS Governance

- »» 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



Reference Model

	A	B	..
IT Infrastructure	P	G	R
Application Portfolio	P	G	R
Alignment Systems: IT Service and Projects	P	P	G
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

P: Policy

G: Guideline

R: IS Report

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



IS Governance Tools

- »» NIST (National Institute for Standards and Technology)
- »» OGC – ITIL (IT Infrastructure Library)
- »» COBIT (Control Objective for Information and related Technology)
- »» PMI – Project Management Institute

Il ruolo degli Standard

- »» 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

COBIT

vs

ITIL

- »» 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, 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 Considerazioni le attività del Project Management

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



Il valore del Sistema Informativo

- »» 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 un 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)

Il valore del Sistema Informativo

- »» **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

Il valore del Sistema Informativo

- »» 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

Un caso reale

