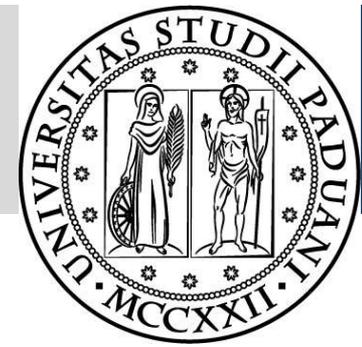


**NETCOM**  
IT Life Cycle Management



# ITIL 2011 – IS Governance

---

FRANCESCO CLABOT

# DISEGNARE ED IMPLEMENTARE LA IS GOVERNANCE

IL RUOLO DEGLI STANDARDS



- 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)**



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 SISTEMI INFORMATIVI (IS GOVERNANCE)

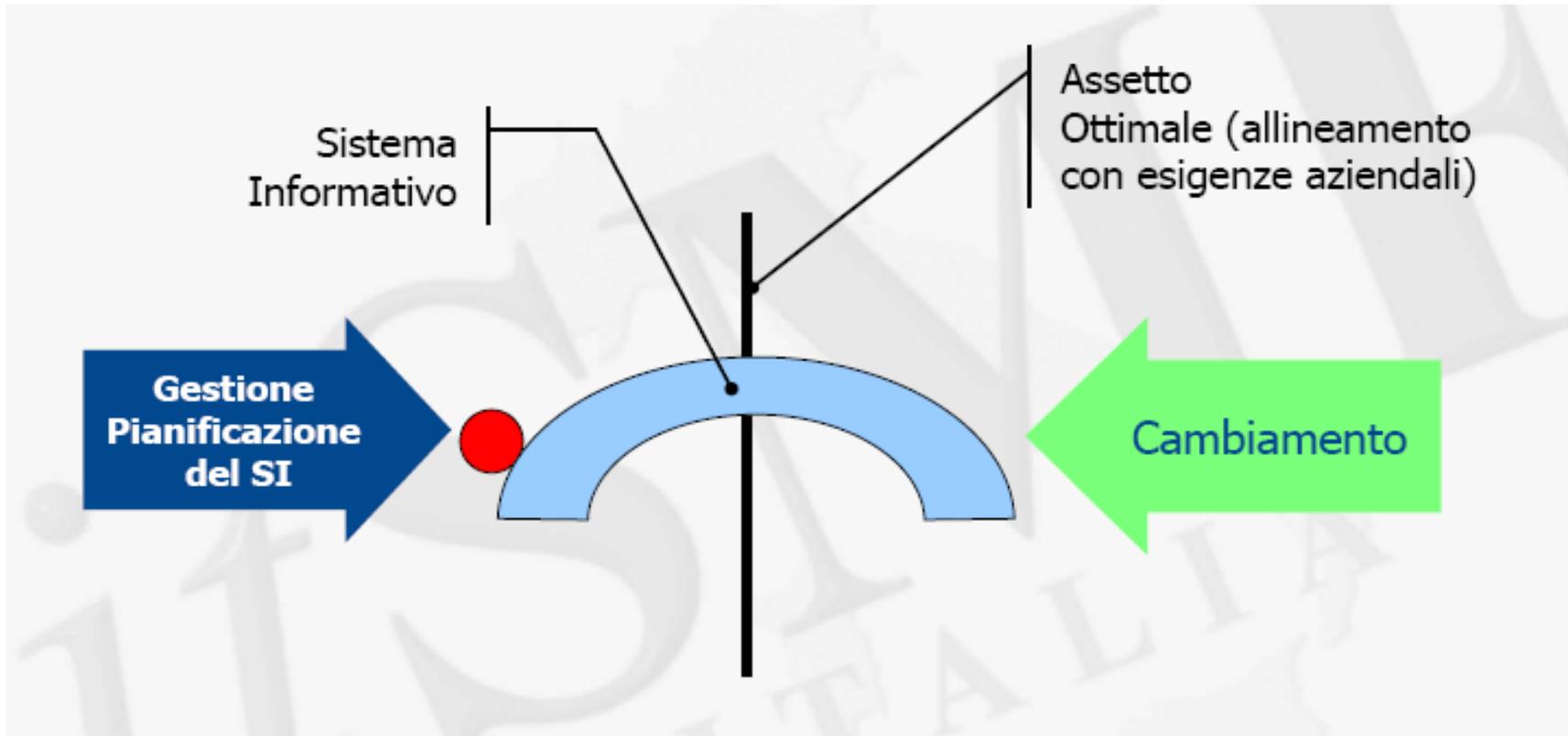


...è un insieme di **logiche** e **strumenti** finalizzati alla creazione di un **assetto strutturale** e di un contesto di governo del Sistema Informativo Aziendale che lo rendano **costantemente coerente** con le esigenze aziendali in ambienti caratterizzati da un **alto livello di complessità**

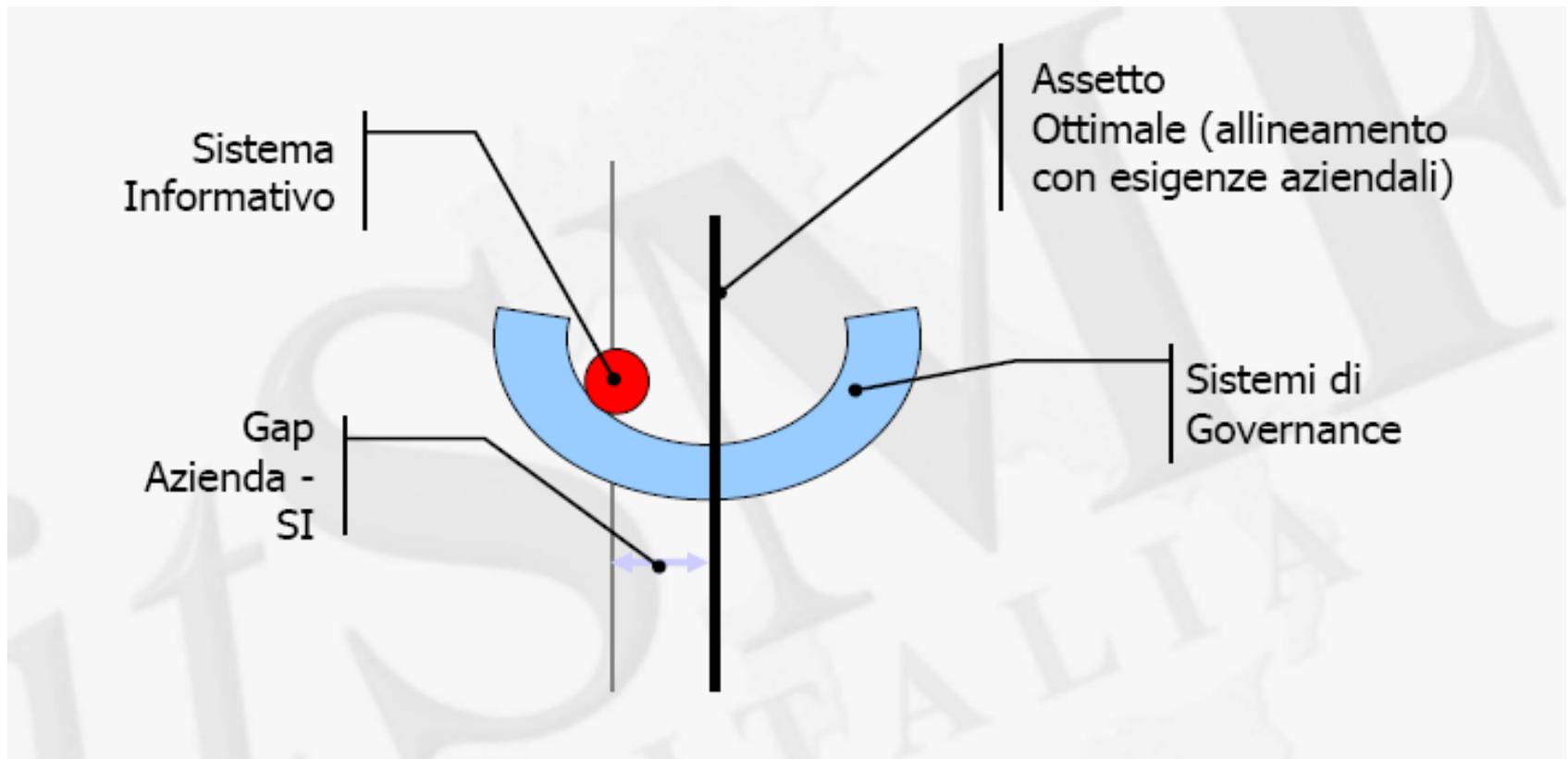


- Il Sistema Informativo è configurato e gestito in modo da tendere “**naturalmente**” a dare delle performance di buon livello
- Si rinuncia ad anticipare i singoli fenomeni, si cerca di rendere il Sistema Informativo **strutturalmente adeguato** ad un ambiente **complesso**
- Teorie e idee come strumenti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

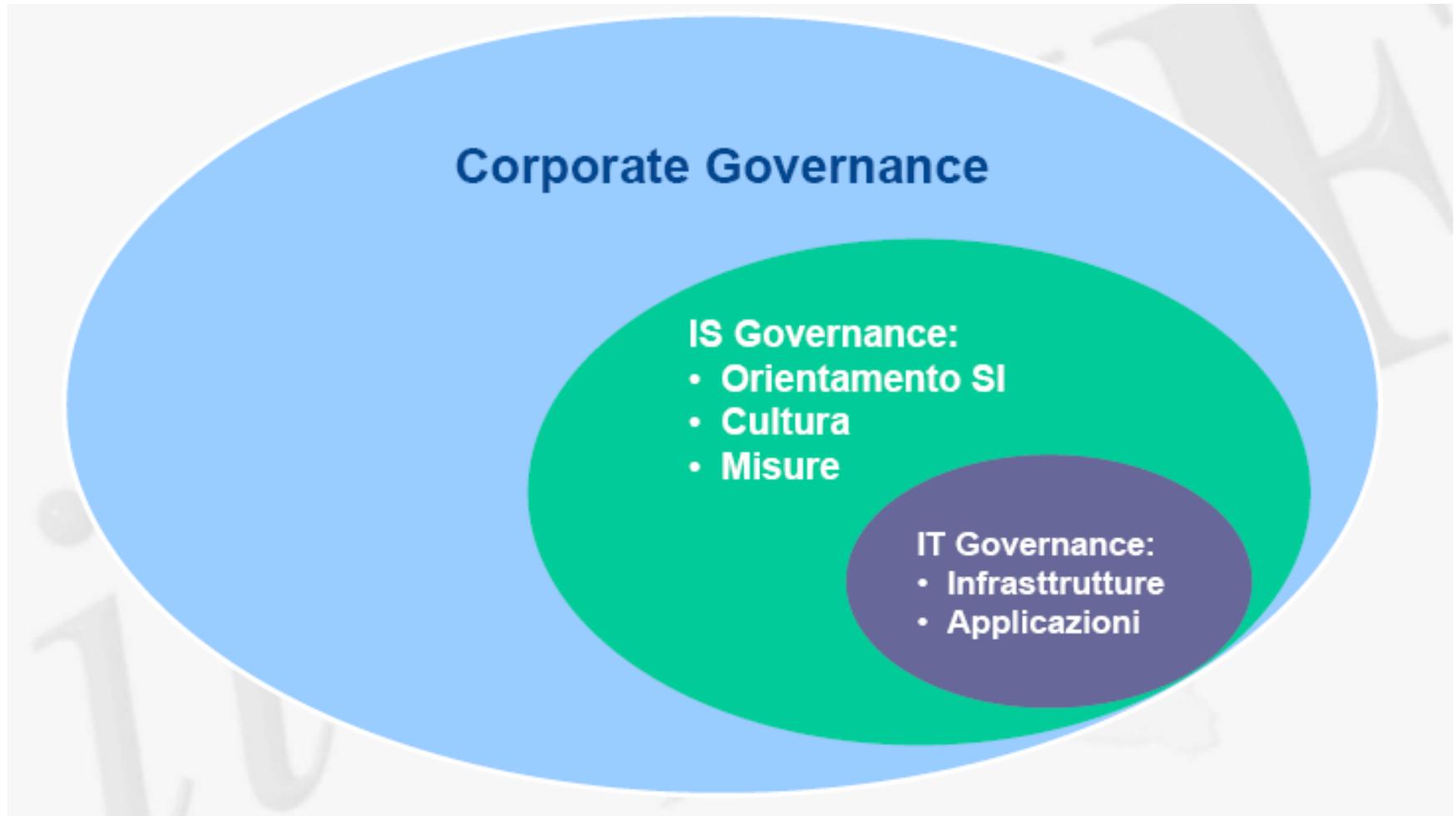
# GESTIONE DEL SISTEMA INFORMATIVO E CAMBIAMENTO: LA LOGICA "TRADIZIONALE"



# GESTIONE DEL SISTEMA INFORMATIVO E CAMBIAMENTO: LA LOGICA DELLA GOVERNANCE



# CORPORATE GOVERNANCE VS IS GOVERNANCE VS IT GOVERNANCE



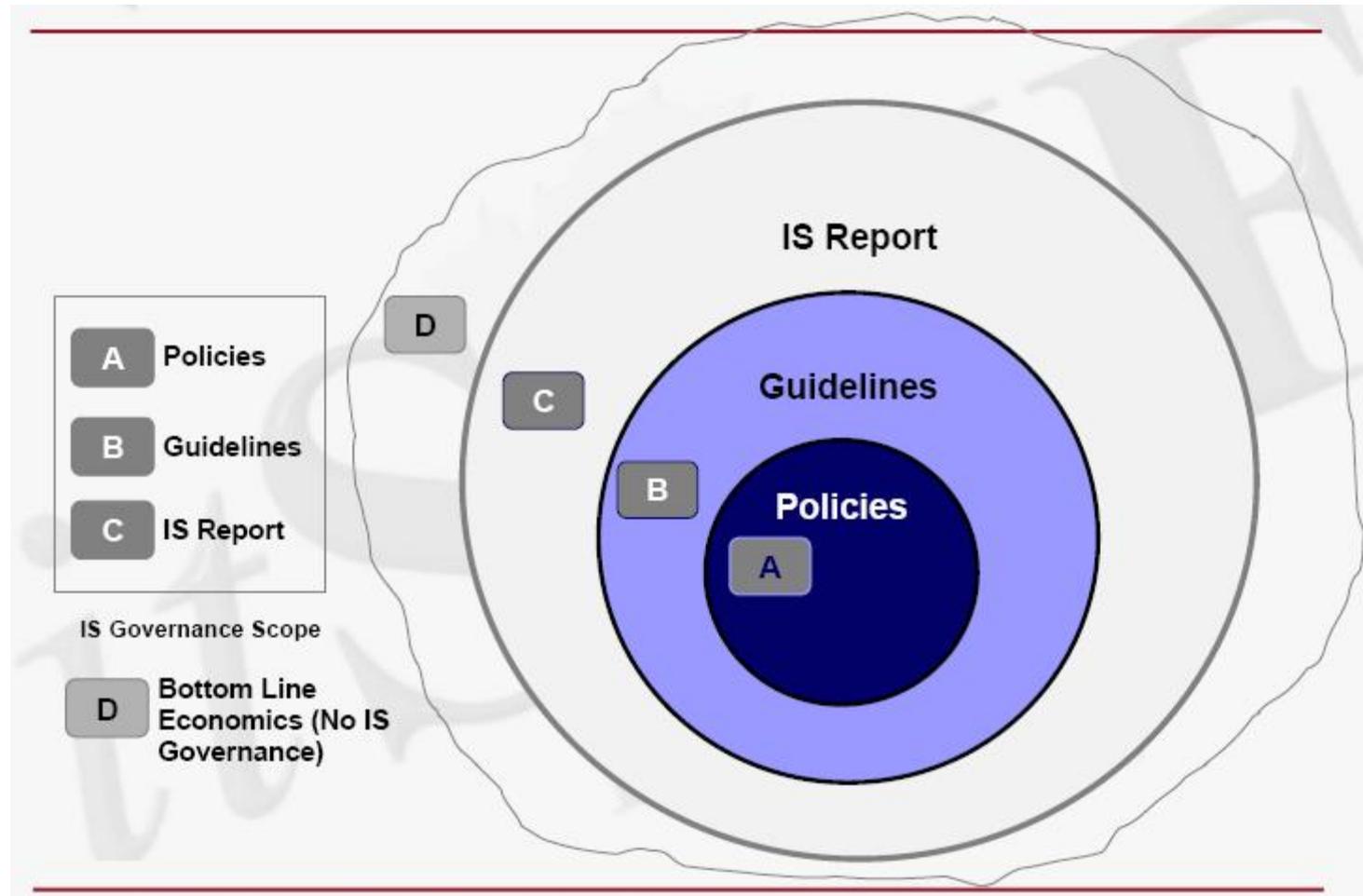
# IMPLEMENTARE LA IS GOVERNANCE: STRUMENTI E MODELLI OPERATIVI

---



- 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



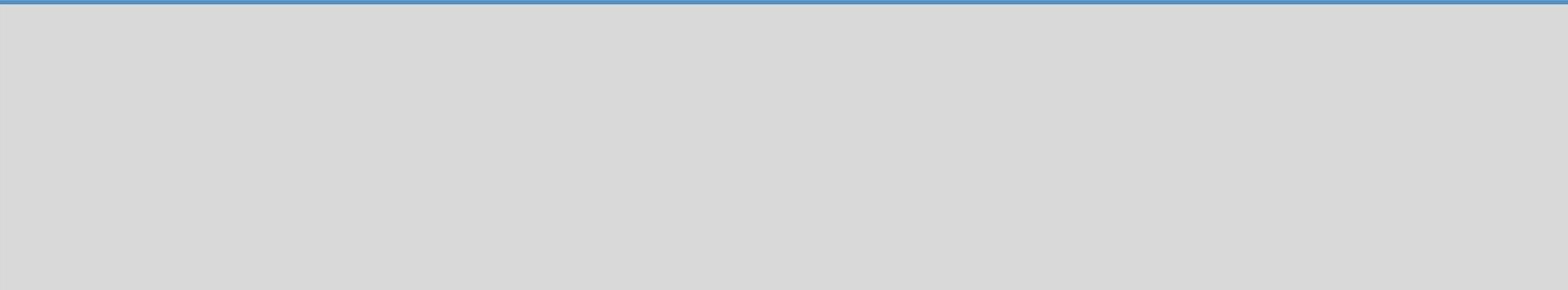
	A	B	..
IT Infrastructure	P	G	R
Application Portfolio	P	G	R
Alignment Systems: IT Service and Projects	P	P	G
Alignment Systems: Organization and Rules	P	R	P
Project Management	P	P	G
Human Resources and Culture	P	G	R
Measurement Systems and Reporting	P	R	P

**P: Policy**

**G: Guideline**

**R: IS Report**

# STRUMENTI PER L'IS GOVERNANCE: LE FONTI DOCUMENTALI E LE NORMATIVE





- 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

# ALCUNI STANDARD



**PRINCE2®**



**PRINCE2 Agile™**



**MSP®**



**P30®**



**M\_o\_R®**



**MoV®**



**MoP®**



**APMG-International  
AgilePM™**



**ITIL®**



**Project Management  
Professional (PMP)®**



**APMG-International PPS™**



**Software Testing**



**APMG-International Finance  
for Non Financial Managers™**



**Accredited  
APM**



**APMG-International Change  
Management™**

# RELAZIONE FRA ITIL ED ALTRE BKP



## Glossary

## Guidance

### Models

Portfolio,  
Programme  
and Project  
Management  
Maturity  
Model  
(P3M3®)

PRINCE2®  
Maturity  
Model  
(P2MM)

*Management  
of Risk  
(M\_o\_R®)*

*Management  
of Value  
(MoV™)*

*Portfolio,  
Programme  
and Project  
Offices  
(P3O®)*

ITIL®

Portfolio management (MoP™)

Programme management (MSP®)

Project management (PRINCE2®)



- 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

# LA MATURITÀ AZIENDALE NELLA GESTIONE DEI SISTEMI INFORMATIVI





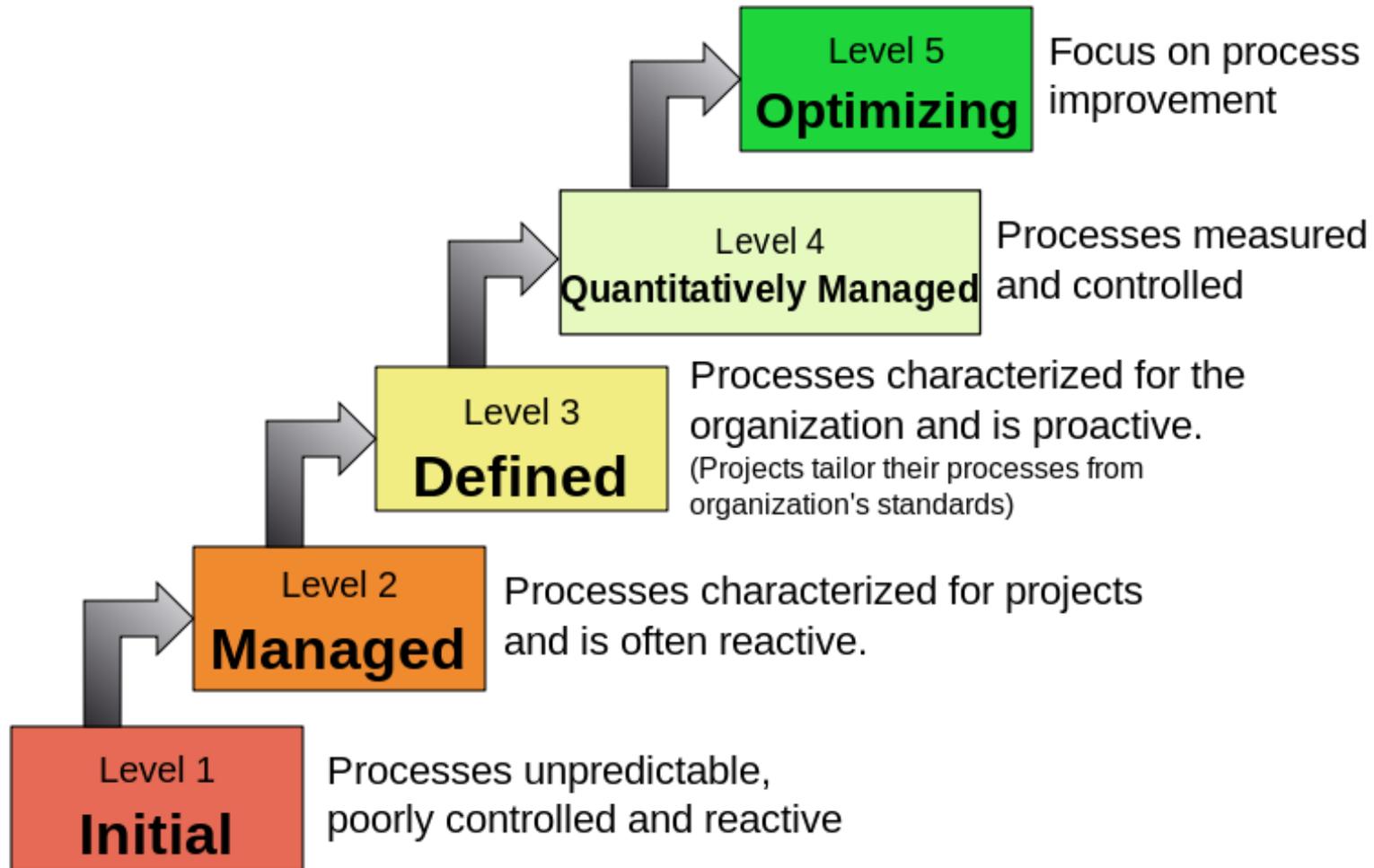
“The measure of success is not whether you have a tough problem to deal with, but whether it’s the same problem you had last year.”

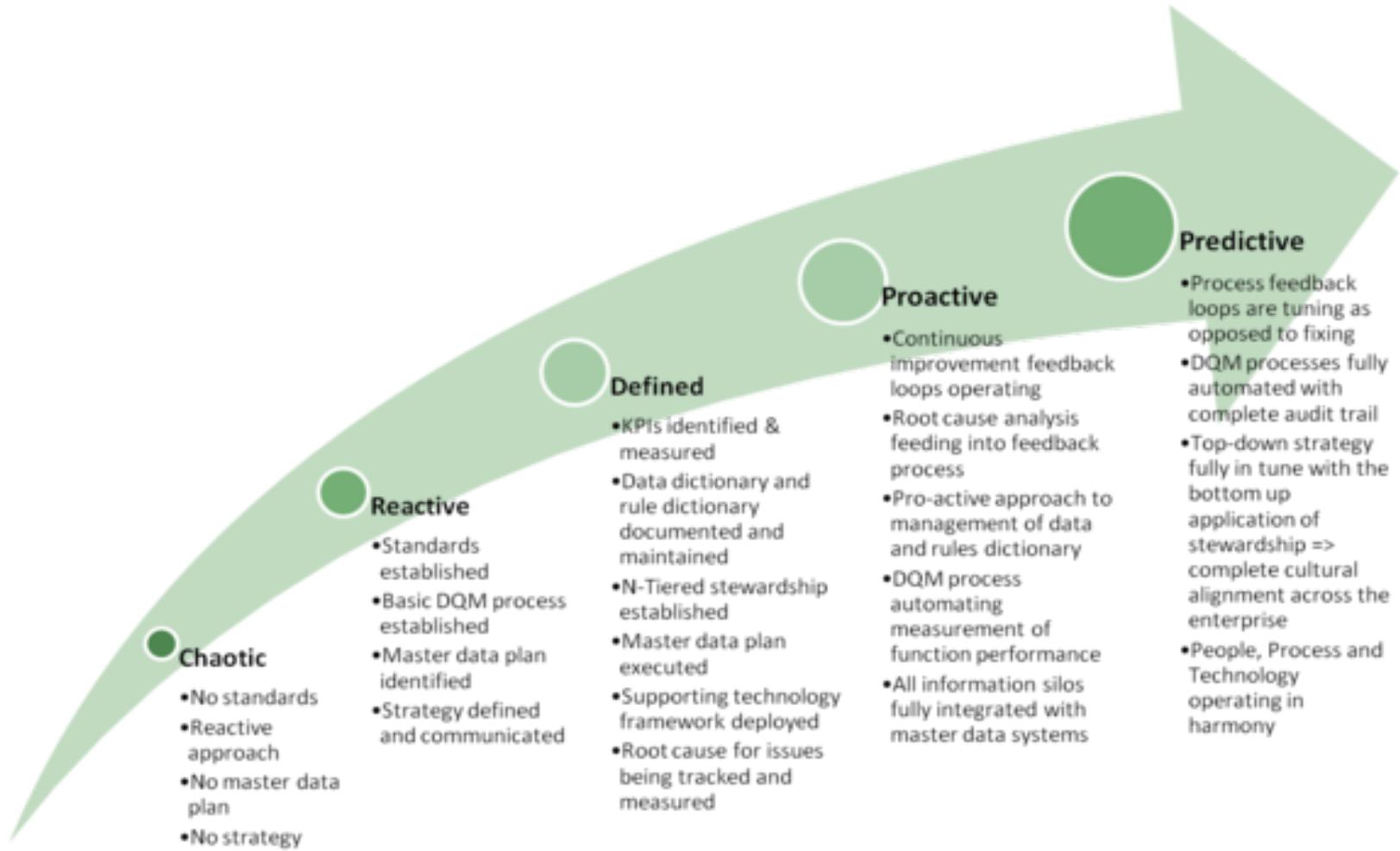
John Foster Dulles

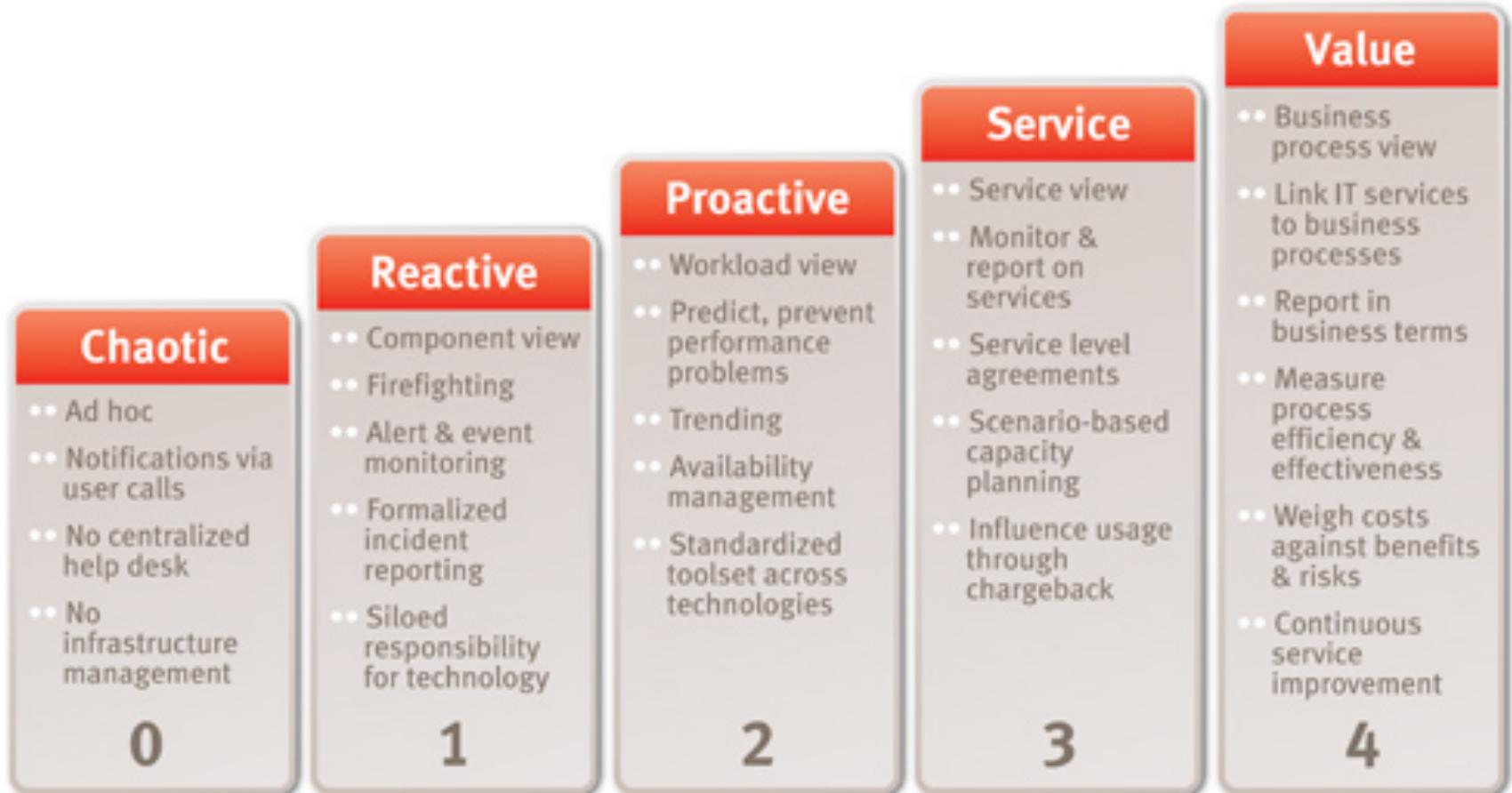




## Characteristics of the Maturity levels







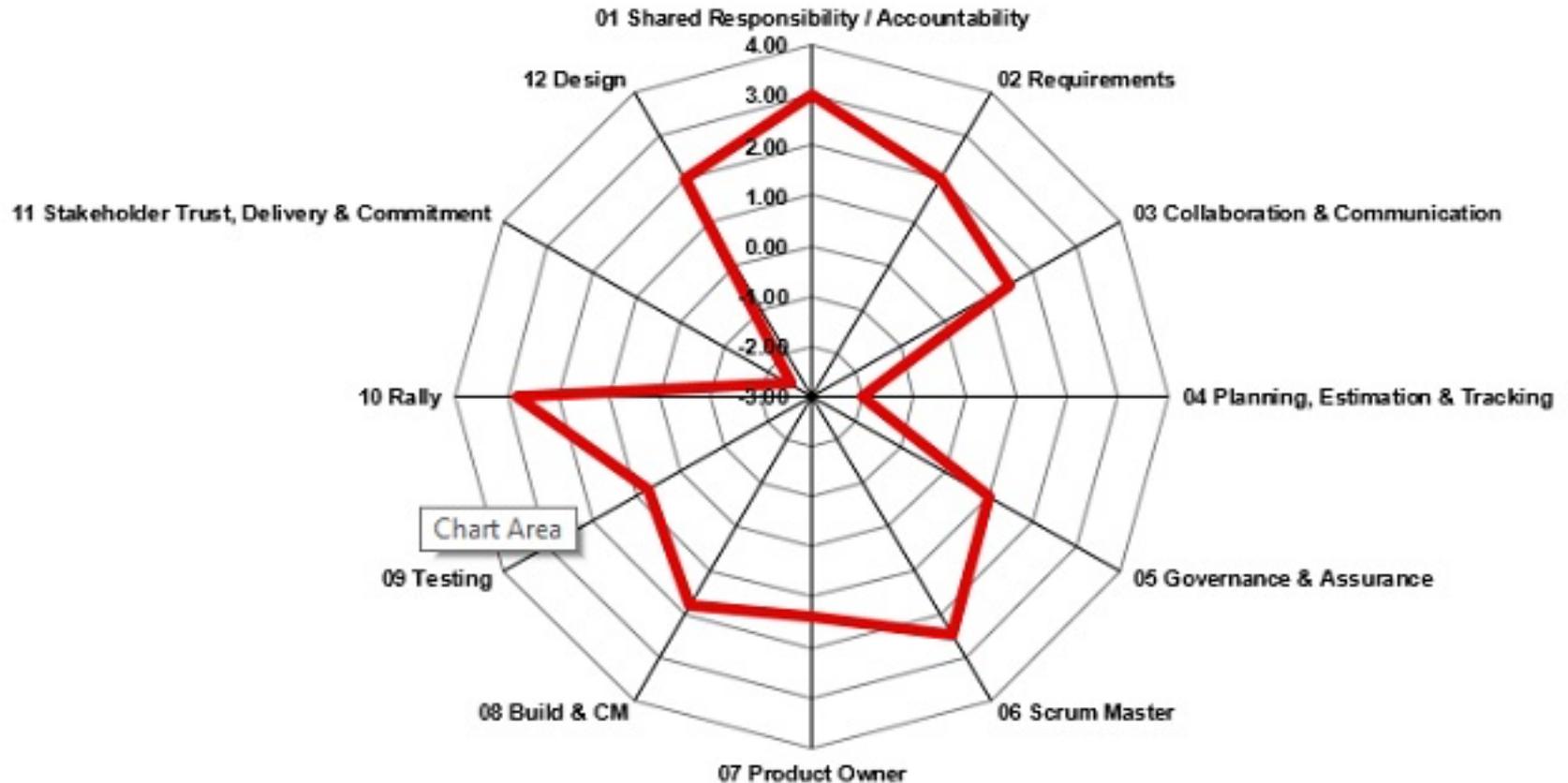


## A 60,000 ft View of Gartner's Product Support Maturity Scale Version 2...

	Reactive	Proactive	Predictive	Pre-emptive
Customer Experience	Experiences happen	Experiences are considered	Experiences are deliberately created	Experiences are optimized
Content Provisioning	Content is an afterthought (if it is thought about at all)	Content confounds critics	Content creates value	Compelling content becomes compulsory
Issue Remediation	It breaks; we fix it (hopefully)	We make it less likely to break	We ensure it doesn't break	We break it on purpose if it needs to be broken
Issue Prevention	Prevention is seen as impractical	Prevention is considered theoretically possible	Prevention is a reality	Unplanned outages are extremely rare
Governance & Visibility	Chaotic and noisy	Data enables control	Risk mitigation and transparency	Information overload becomes wisdom
Product Value Extraction	The product is the value	Support value is incrementally additive	Value is more than the sum of its parts	Support becomes a product value multiplier
Cost Optimization	Support is seen as a tax	Support is the technical insurance premium	Support spending seen to reduce overall costs	Support identifies saving and growth opportunities

**Gartner**

# DIAGRAMMA DI KIVIAT



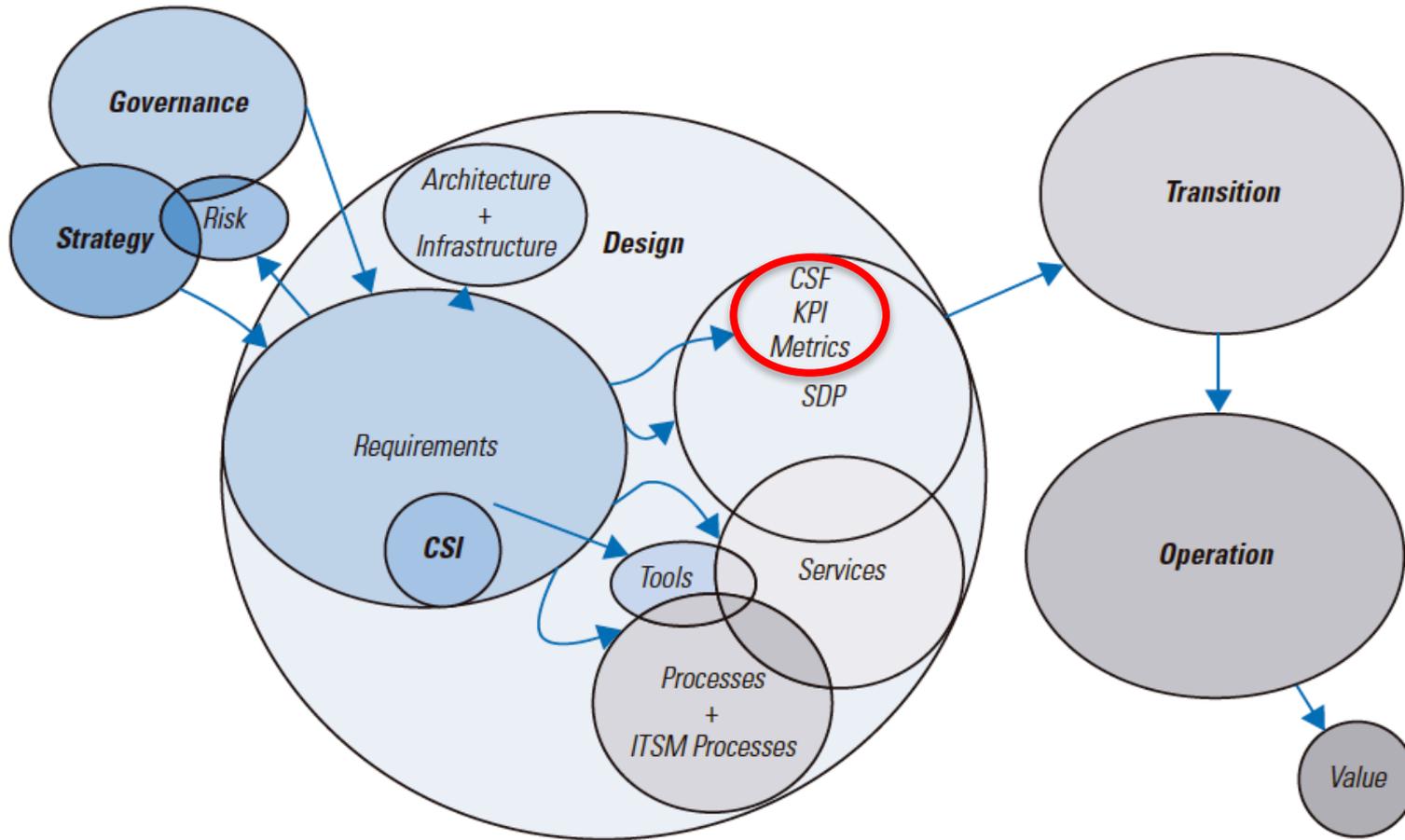
# PROBLEMA DELLA MISURA DELLA MATURITÀ



# LA MISURA NEI PROCESSI



## Metrics for Service Management





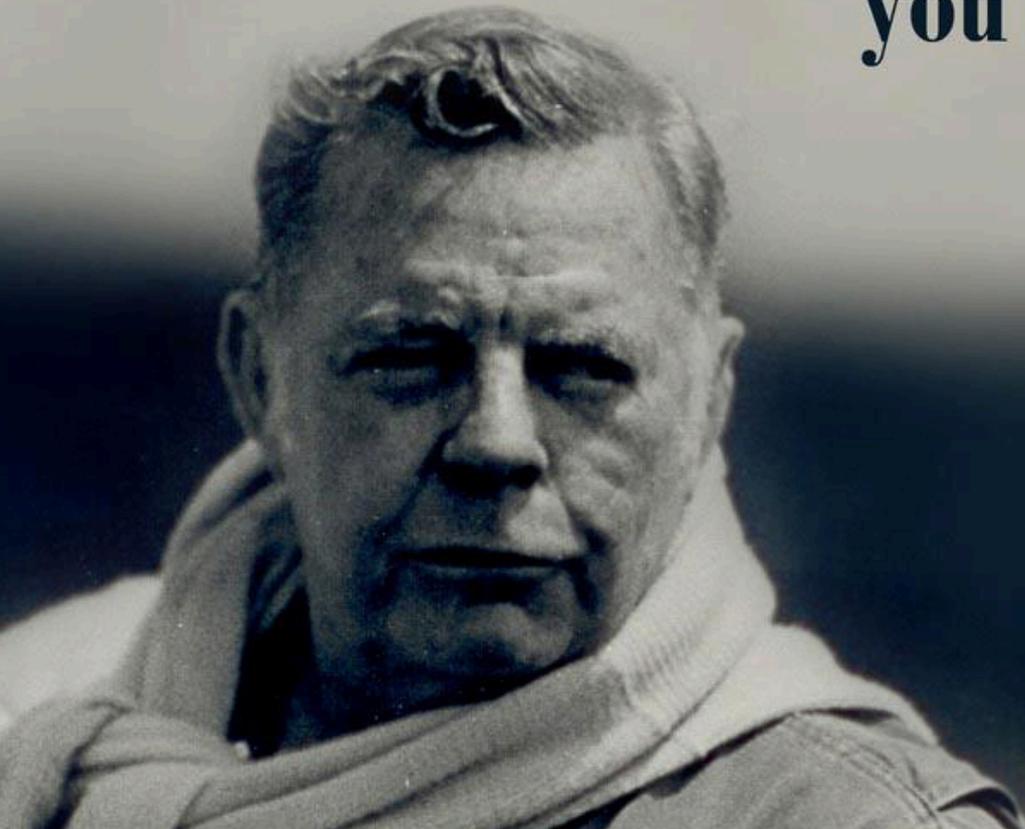
- NON È PIÙ POSSIBILE PENSARE DI ESSERE DEI PROFESSIONISTI NEL PROPRIO SETTORE FACENDO USO SOLO DELLA PROPRIA ESPERIENZA
- NECESSITÀ DI FORMAZIONE
- EFFICIENZA ED EFFICACIA NEL SERVICE MANAGEMENT  
=> ITIL
- PENSATE AI MARGINI DI EFFICIENZA REGGIUNGIBILI NEL PROJECT MANAGEMENT!



**If you think it's expensive  
to hire a professional to do the job, wait until  
you hire an amateur**

**Red Adair**

American Oil Firefighter





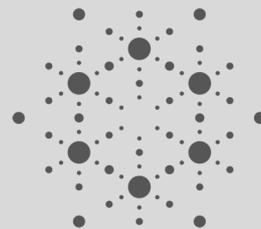
PER IL MONDO DEL LAVORO DEL XXI SECOLO, OLTRE A SAPER FARE UN LAVORO, È NECESSARIA:

- **ETICA DEL LAVORO:** ESSERE RESPONSABILI SENZA LA NECESSITÀ CHE QUALCUNO TI CONTROLLI
- **PROBLEM SOLVING:** SAPERE ANDARE AVANTI ANCHE DI FRONTE A PROBLEMI
- **CAPACITÀ DI COMUNICAZIONE:** IL MONDO DEL LAVORO È LEGATO AL SERVIZIO
- **TEAMWORK:** I ONE-MAN-BAND NON ESISTONO PIÙ

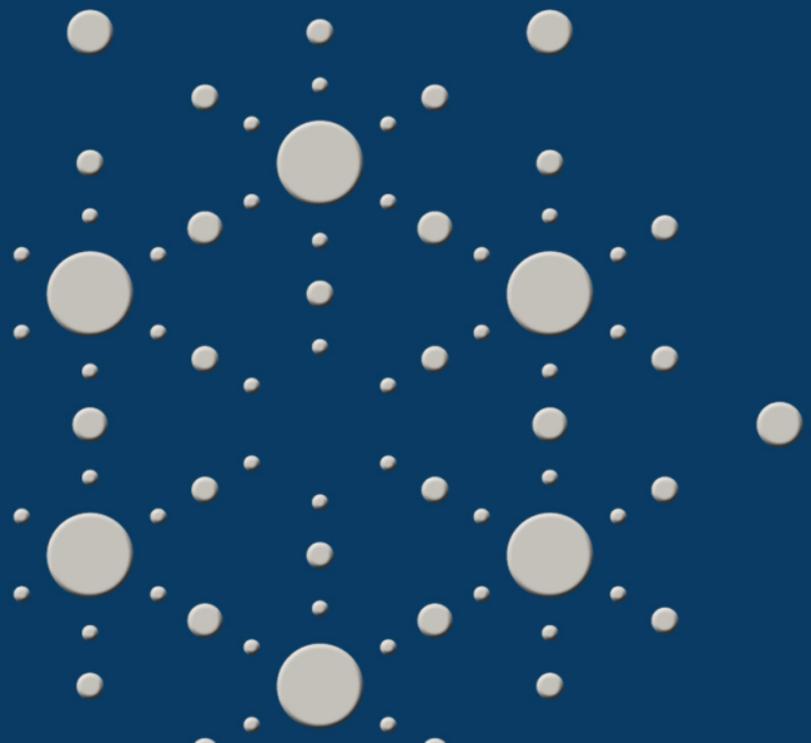
DOMANDE?

---

GRAZIE PER L'ATTENZIONE.



**NETCOM**  
IT Life Cycle Management



**NETCOM**  
IT Life Cycle Management