

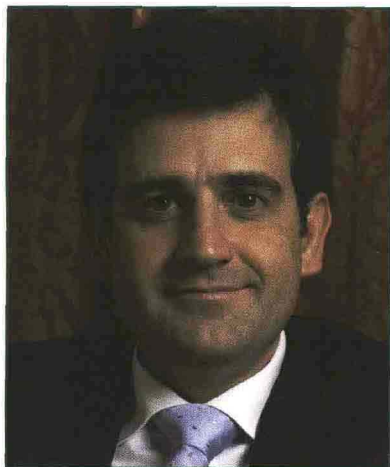


SPECIALE IT PERFORMANCE MANAGEMENT

GOVERNARE I PROCESSI ALL'INTERNO DELL'IT

“I dipartimenti IT sono ormai delle vere e proprie ‘aziende nelle aziende’ e, come tali, hanno bisogno di governare e controllare processi che, tipicamente, restano appannaggio esclusivo delle altre aree aziendali (finanza, risorse umane, ecc.), spiega Pietro Ferraro, It Management Practice Manager di SAS. Per fare ciò, l’It ha bisogno di dotarsi di strumenti specifici per la gestione dei servizi, mantenendo ben chiari gli obiettivi di business. Mi riferisco in particolare a progetti in ambito It Performance Management, per la misurazione e la comunicazione dell’aderenza al piano strategico, con viste ed analisi strutturate secondo metodologie di mercato, quali le Balanced-Scorecard applicate all’It, il Cobit, etc. Per migliorare l’efficienza It è necessario allineare pianificazione aziendale e attività operazionali con la strategia corporate. L’elemento chiave è l’integrazione, necessaria in tutte le fasi: dal reperimento dei dati nei sistemi aziendali, alle fasi di pianificazione e controllo, dove prodotti e tecnologie devono essere funzionali alle richieste informative del management”.

Pietro Ferraro, It Management Practice Manager di SAS



Orientamento agli stakeholder

Le informazioni e le metriche sulla performance dell’It non devono limitarsi agli aspetti finanziari, ma espandersi al controllo di tutti quegli eventi collegati alle aspettative dei clienti, tenendo in considerazione le diverse caratteristiche dei vari stakeholder cui la funzione It deve fare riferimento. “Tutte le attività svolte all’interno di una banca e tutte le informazioni che se ne ricavano devono supportare il sistema di Performance Management, che non deve limitarsi ai soli aspetti finanziari, conferma Ferraro. Per migliorare l’efficienza dell’It e per certificare il valore che le iniziative It portano allo sviluppo e al mantenimento del business in banca, l’It Governance è un ottimo strumento in quanto permette di controllare gli eventi che possono incidere le aspettative dei clienti e far lievitare i costi di gestione. Tuttavia adottare strumenti specifici per la gestione dei servizi It non è semplicemente un investimento tecnologico confinato ad alcune strutture operative. Tale investimento è molto più ampio e parte dalla revisione dei processi, sia quelli interni all’It che quelli di interazione tra It e business. Tale complessità spesso è un freno per gli investimenti in questa direzione, o questi investimenti vengono fatti, ma solo per colmare dei gap normativi senza un reale commitment che ne dia valore. L’impatto dell’implementazione sull’organizzazione e sul business è sicuramente elevato ma necessita una certa perseveranza. La molteplicità degli attori e stakeholder coinvolti, l’eterogeneità e la dinamicità del contesto (normative, infrastruttura It, processi e servizi agli utenti) richiede una certa maturità e determinazione del management sia nel definire requisiti e obiettivi, a distribuire le responsabilità, ruoli e flussi informativi per ciascun processo in tempi e modi appropriati”.

L’offerta SAS: una visione di insieme
“SAS fornisce una piattaforma di misurazione e analytics, SAS It Intelligence,

aggiunge Ferraro, a supporto del governo, controllo ed esecuzione dell’impresa, che consente di diffondere le informazioni rilevanti alla catena decisionale ed operativa, quando queste informazioni hanno un valore per il decisore: nella pianificazione di un nuovo servizio, per il controllo dei programmi di implementazione o dell’allineamento al business, dello stato dei progetti strategici, delle performance aziendali a supporto dei servizi, e dello stato dei contratti di servizio. SAS fornisce una visione unica dell’It nel suo complesso, evidenziando la capacità di gestire le risorse, i servizi ed i costi. Tra le caratteristiche principali la raccolta, il filtraggio e l’omogeneizzazione dei dati provenienti da qualunque piattaforma ed in qualunque formato e li organizza in un unico repository certificato nei dati e nei flussi alimentanti, indipendente dai sistemi alimentanti e quindi dalla dinamicità della tecnologia It; la possibilità di predisporre un catalogo delle misure e dei KPI per facilitare il processo di misurazione e validazione, e poter associare al servizio metriche di performance, costo, utilizzo; il monitoraggio in real time tutti i progetti It rilevanti sul Catalogo Servizi; l’analisi dei dati storici per trovare le relazioni tra KPI di business, qualità e costo, ed effettuare previsioni sulla capacità; la valutazione dei costi dei servizi e l’attribuzione corretta dell’utilizzo di questi agli utenti; l’analisi della profittabilità dei singoli servizi, verificando il contributo da essi apportato al reddito globale dell’azienda e la possibilità di costruire politiche di prezzo per i servizi che aumentino il loro valore e quindi permettano di attribuire correttamente il contributo dell’It alla strategia di business”.

A.G.