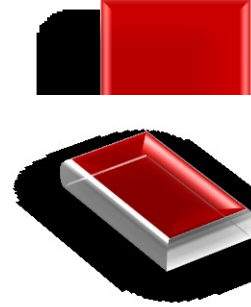


Seminario ANSSAIF  
Roma, 13 Novembre 2007  
Iccrea Banca S.pA.



a Brave Group company

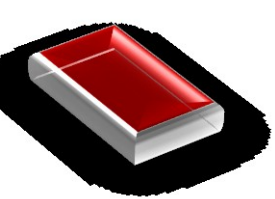


# **EXSC@PE: La Governance e la proposta Brave Group**

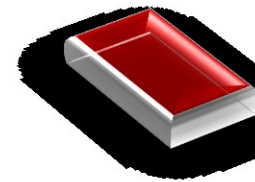
---



**Massimiliano Girolami**  
*Security Division Director*  
[massimiliano.girolami@exscape.it](mailto:massimiliano.girolami@exscape.it)



*Exsc@pe: The Security Solution Provider*



**EX TENDED S E C U R I T Y C A P A B I L I T Y P E R F O R M A N C E**

**E SC@PE**

---

**Exsc@pe** (EXTENDED SECURITY CAPABILITY PERFORMANCE)  
è la società nata come **The Security Solution Provider**  
all'interno di **Brave Group**, con l'obiettivo di fornire  
soluzioni d'eccellenza nell'ambito dell' Information  
Security.



# Brave Group: Sharing experience



**Brave Group** offre soluzioni d'avanguardia creando sinergie tra le aziende del gruppo, ciascuna con caratteristiche d'eccellenza nei rispettivi settori di competenza e con la capacità di impiegare le tecnologie informatiche come leve a supporto dei processi aziendali.

Le aziende condividono un unico modello di qualità del servizio. La nostra filosofia ci porta a sostenere che la tecnologia debba essere un indispensabile supporto per lo sviluppo innovativo dei processi.

# Brave Group: Our specializations



Specializzata in consulenza organizzativa con competenze nell'area della lean organization e manutenzione di processi organizzativi.



Specializzata in tecnologie Microsoft Dynamics e capace di dare equilibrio alla necessità delle Aziende di mantenersi tecnologicamente avanzate.



Specializzata in progetti e soluzioni basati sulla tecnologia Microsoft.



Specializzata in sviluppo ed implementazione di soluzioni SAP ed in particolare nell'impiego della piattaforma SAP NetWeaver.



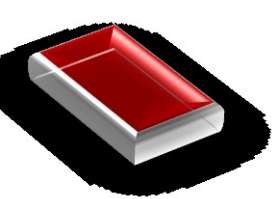
Specializzata in progetti e soluzioni basati sull' Open Source Software.



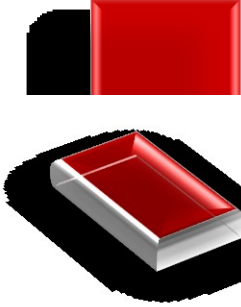
Specializzata in Information Security. Consulenza e servizi avanzati per garantire ai clienti la massima affidabilità e sicurezza dei dati e dei sistemi informativi.

# Brave Group: Our competences





# Cos'è la Governance

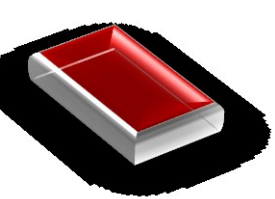


Con l'espressione Governance si comprende:

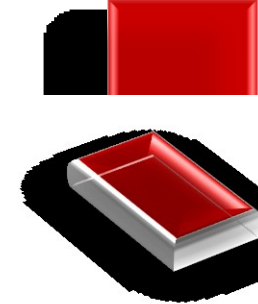
L'insieme di regole e strutture organizzative che presiedono ad un corretto ed efficiente governo societario, inteso come sistema di compensazione fra gli interessi - potenzialmente divergenti - dei soci di minoranza, dei soci di controllo e degli amministratori di una società.

Da una corretta Governance deriva la massimizzazione della tutela degli azionisti, siano essi in possesso della maggioranza delle partecipazioni azionarie o solamente di una quota minoritaria.





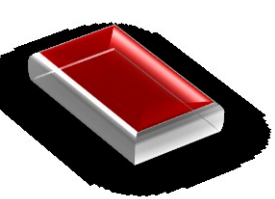
# *Cos'è la Governance*



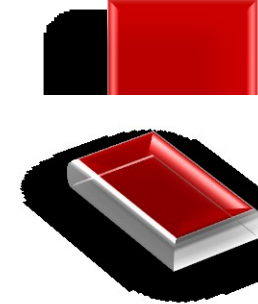
Più in generale, la Corporate Governance abbraccia una serie di regole, relazioni, processi e sistemi aziendali, tramite le quali l'autorità fiduciaria è esercitata e controllata.

Tra le regole rientrano le leggi del paese e le regole societarie interne.

I processi e sistemi hanno a che fare con i meccanismi di delega dell'autorità, la misurazione delle performance, sicurezza, reporting e contabilità.



# *IT Governance*

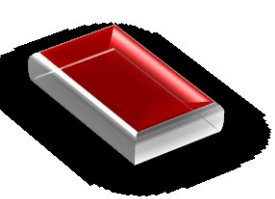


L'IT Governance è un processo iterativo:

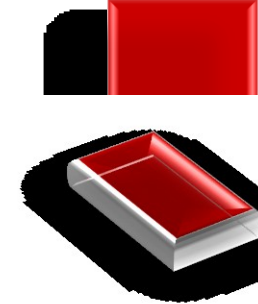
è un percorso non una meta.

Di conseguenza le tecniche di misurazione delle performance qualitative e/o quantitative sono inglobate nell'architettura per fornire monitoraggio, gestione della qualità e miglioramento continuo.

Esempi sono: CMMI, Six Sigma e le balanced scorecard.



## *Principi*



È importante che la Direzione e il Management sviluppino un modello di Governance che allinei i valori dei vari partecipanti della società, stimoli ed compri una condivisione degli obiettivi e delle metodiche operative e che provveda a un controllo periodico dell'efficienza del modello.

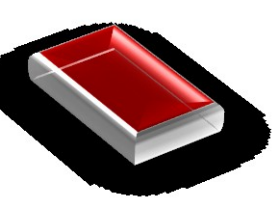
# *Problemi sistemici di Governance*

Fornitura di informazioni contabili: i report finanziari sono un passaggio cruciale, che permette a chi apporta i mezzi finanziari di monitorare il management.

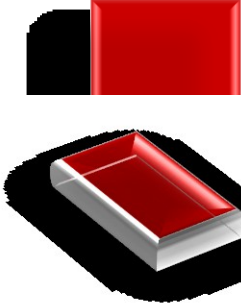
Richiesta di informazioni: un ostacolo per gli azionisti è il costo per accedere a un'informazione completa, soprattutto per gli azionisti minori.

Costi di monitoraggio: I costi per disporre di tutte le informazioni relative al controllo e monitoraggio potrebbero però rivelarsi maggiori dei benefici.

IT Governance o governo dei sistemi informativi: la parte della Corporate Governance che si occupa della gestione dei sistemi IT (Information Technology: sistemi informativi) in azienda;



# IT Governance

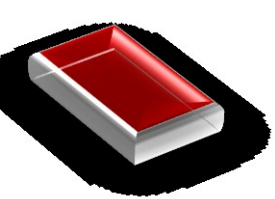


Gli obiettivi principali dell'IT Governance sono:

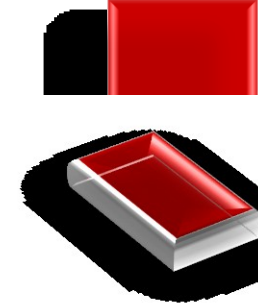
- assicurare che gli investimenti IT generino valore per l'azienda
- gestire e mitigare i rischi associati con l'IT.

Questi obiettivi possono essere raggiunti:

definendo e realizzando una struttura organizzativa in azienda con ruoli e responsabilità ben chiari per quanto riguarda i temi correlati ai sistemi informativi: sicurezza, processi aziendali, infrastruttura, analisi dei rischi, applicazioni, e quant'altro necessario alla sua attuazione.



# IT Governance

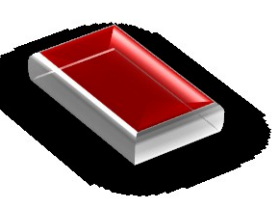


L'IT Governance sta diventando sempre più conosciuta e nota

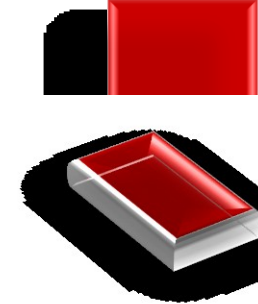
L'implementazione della IT Governance può essere descritta come un ibrido di arte e scienza del comportamento.

Di solito la complessità della “business proposition” indirizza l'utilizzo di più framework che può essere sintetizzato nella formula di una “IT Governance Architecture”.





## *Focus Sul Business, le necessità, la cultura*

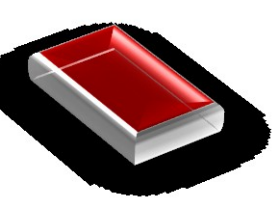


Non diversamente da altre iniziative analoghe, è necessario un approccio strutturato sin dalle prime fasi , consapevole degli obiettivi prefissati e misurando di volta in volta i risultati raggiunti (Plan/Do/Check/Act).

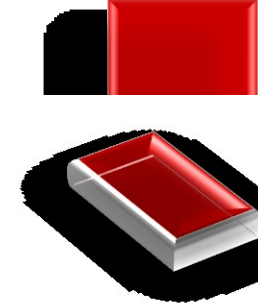
Ricerca e selezione di un framework specifico (COBIT 4.0, Val IT, IT Infrastructure Library - ITIL - ISO 17799, Prince2, CMMI, Six Sigma)

ponendo il focus non solo sul framework di riferimento  
ma soprattutto su due imperativi:

- necessità di business
- necessità di cultura



## *Focus Sul Business, le necessità, la cultura*



Il primo imperativo è che la IT Governance deve essere ancorata alle necessità di business.

Stabilire il contesto di business per la IT governance abilita l'azienda a risolvere l'imbarazzo del “quale approccio” e ciò è il corollario della scelta del framework dei rispettivi elementi.

Ci dovrebbe essere un' imprescindibile partnership con il business ed una completa comprensione di tutti gli aspetti (anche normativi e legali) e le dimensioni delle necessità di business.

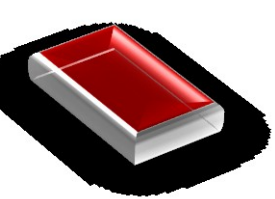


## *Focus Sul Business, le necessità, la cultura*

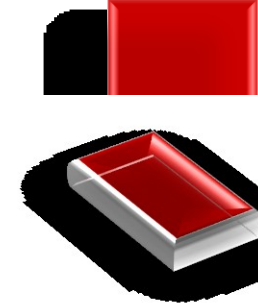
Il secondo imperativo prevede la comprensione dell'evento e della situazione che causa la necessità di fare un investimento nella IT Governance.

Questo driver del cambiamento può affiorare in molte forme ed ha generalmente radici in tre temi generali:

- 1) operational excellence
- 2) risk management
- 3) regulatory compliance

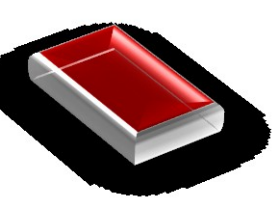


## *Focus Sul Business, le necessità, la cultura*

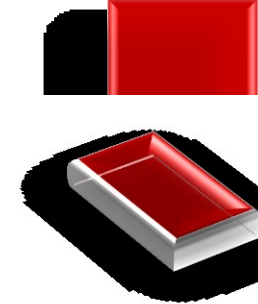


Il desiderio di raggiungere l'operational excellence è guidata dall'obiettivo di ottenere il valore ottimale dall'IT, enfatizzando l'efficienza e l'efficacia della supply chain, definendo una service-oriented architecture (SOA) o stabilendo un' enterprise architecture.

Se il driver ha un focus sul risk management o sulla regulatory compliance ciò è di solito in risposta a requisiti esterni come l'introduzione di nuove leggi o regolamenti di settore.



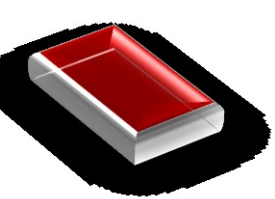
## *Focus Sul Business, le necessità la cultura*



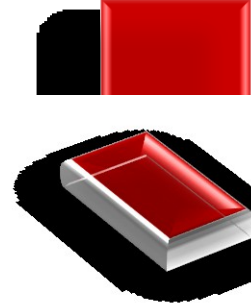
La piena considerazione dell'orientamento culturale ed operativo della azienda si traduce in una road map sulle modalità con le quali l' IT Governance deve essere implementata.

Il profilo operativo permea lo stile manageriale dell'azienda, il suo contesto culturale e la sua struttura organizzativa.





## *Le domande che dobbiamo farci*



L'azienda opera in una direzione "innovativa" volta all'innovazione di prodotto o è un fornitore di commodity a basso costo?

L'IT è percepito con un creatore di valore per il business o come un semplice fornitore di servizi utili?

L'IT si diffonde in maniera autonoma attraverso le linee di business o attraverso un modello centralizzato?

Altre considerazioni includono l'attitudine aziendale e la tolleranza verso il rischio, la complessità, l'innovazione e l'adattabilità.



# La Risposta del gruppo BRAVE

II VALORE DI UNA RISPOSTA DI GRUPPO  
SHARING EXPERIENCE  
Una Soluzione integrata



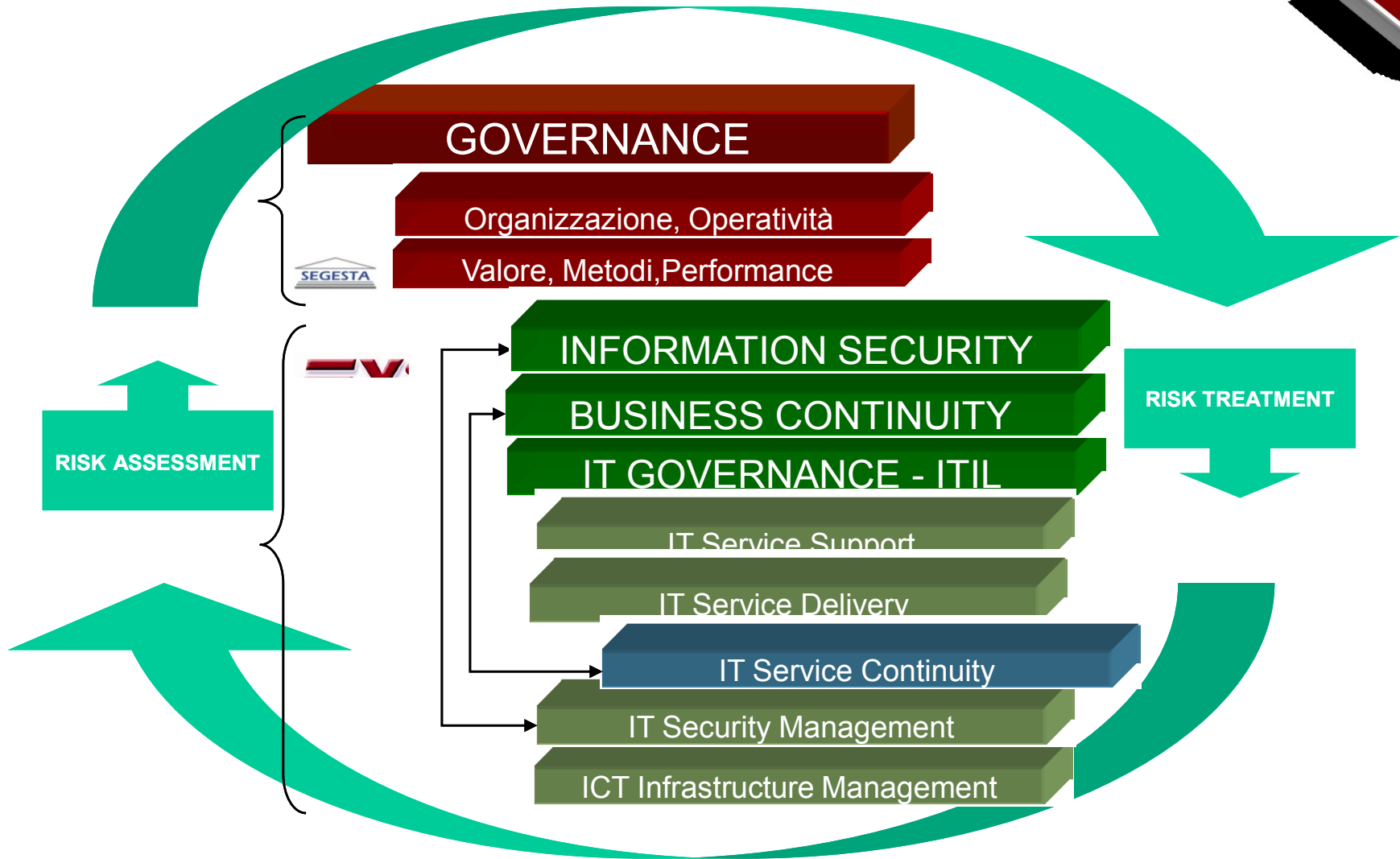
Specializzata in consulenza organizzativa con competenze nell'area della lean organization e manutenzione di processi organizzativi.



Specializzata in Information Security. Consulenza e servizi avanzati per garantire ai clienti la massima affidabilità e sicurezza dei dati e dei sistemi informativi.

## Risk Management & IT Governance Come progetto integrato di BraveGroup

# Lo scenario





## Cosa intendiamo per risk management



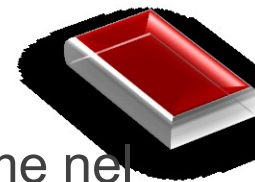
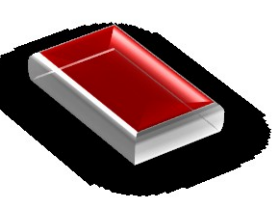
- Gestire i rischi significa innanzi tutto conoscere a cosa andiamo incontro, condividerne la significatività relativa, decidere dove vale la pena di concentrare gli sforzi.
- Significa costruire sistemi di valutazione delle performance che non escludano il peso dei rischi assunti.
- Significa, infine, avere a disposizione adeguati indicatori di allarme che segnalino l'evento prima che il rischio si trasformi in perdita, in costo evitabile, in uscita di cassa.
- Rischio ed opportunità sono due facce della stessa medaglia.
  - E' l'opportunità:
    - di organizzare processi efficienti
    - di trattenere le risorse migliori
    - di guadagnare quote di mercato
    - di conquistare la fiducia dei clienti
    - di fare meglio dei concorrenti
  - O il rischio
    - di non riuscirci



## *Tre principi di sana gestione del rischio*



- Noi crediamo che un buon sistema di Risk Management sia costruito attorno a tre principi fondamentali:
  - nessuna scusa, perché si possono fare errori, tutti recuperabili se si alza la mano in tempo;
  - nessuna lamentela, perché il rischio si gestisce facendo qualcosa e non dando la colpa agli altri;
  - nessuna copertura, perché nascondere i rischi non li fa sparire.



## Cosa sappiamo fare

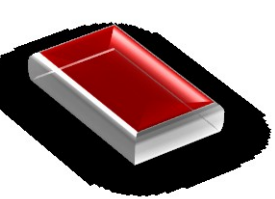
- Le nostre risorse professionali più esperte sono state tra le prime nel nostro paese, sin dal 1998, ad utilizzare metodologie per eseguire l'identificazione e valutazione dei rischi
  
- Siamo in grado di:
  - facilitare programmi di identificazione e valutazione dei rischi;
  
  - sviluppare un set di indicatori di rischio, da adottare nei sistemi di governo aziendale;
  
  - indagare fenomeni di rischio sulla base di informazioni storiche di dettaglio;
  
  - diffondere la cultura del buon governo del rischio attraverso piani di formazione e di informazione.

# L'IT Strategy

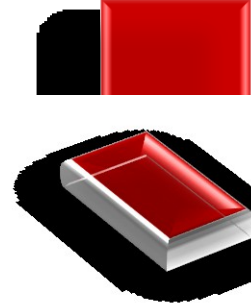
■ L'IT Strategy deve essere orientata a garantire la crescita e l'espansione dell'azienda, migliorare la sua flessibilità e l'agilità nei confronti dei cambiamenti (di business, normativi, tecnologici).

■ In sintesi la strategia IT di un'azienda deve comprendere:

- Orientamento ad una gestione coerente dei costi, supporto ai processi di gestione e riduzione dei costi, attuando processi di monitoraggio continuo;
- Orientamento all'operations, standardizzazione dei processi ed adozione delle best practices;
- Orientamento al cambiamento, l'IT si dota di tecnologie, processi e funzionalità per assicurare la continuità del business garantendo sempre
- Maggior flessibilità ed agilità ai cambiamenti;
- Orientamento all'innovazione, l'IT deve caratterizzarsi per una forte predisposizione alla sperimentazione ed adozione di soluzioni e tecnologie innovative.



# L'IT Services and Business Functions

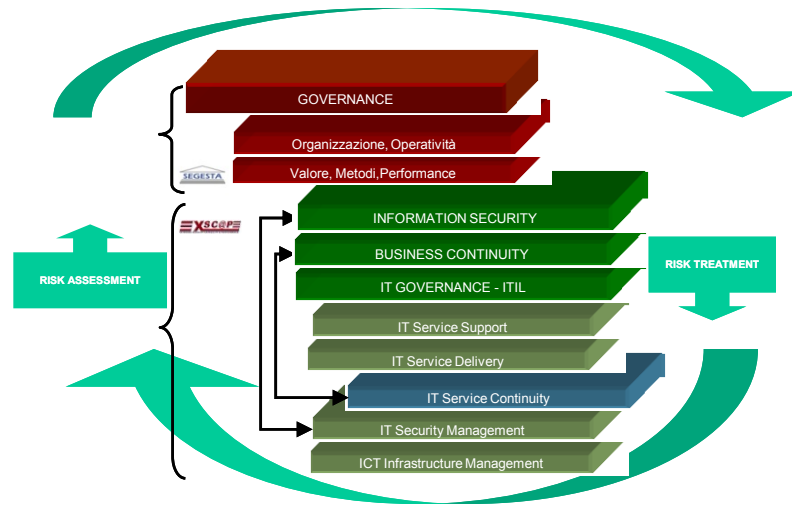


- I Servizi IT si articolano normalmente in:
  - Gestione del network (network management)
  - Gestione delle postazioni di lavoro (desktop management)
  - Gestione delle applicazioni (application management)
  - Help Desk

Le metodologie di analisi devono considerare come le diverse Business Functions assorbono (usano) questi servizi



# IT activities



Infrastructure  
Change mngmt

Operation  
mngt

Asset mngt

Customer Service

Training

Services Strategy  
Mngmt and Planning

IT Project mngmt

Mngmt and decision  
Making process

Ciascuna di queste attività deve realizzarsi secondo best practice e modalità di eccellenza.

# Le scelte, giuste e ..... da evitare

## Responsabilità dei risultati:

convergenza della "vision" tra il Top management ed i manager esecutivi.

**Integrazione organizzativa:** IT e Business Unit devono relazionarsi quotidianamente

**Standard:** utilizzare pacchetti applicativi standard ed ottimizzazione delle personalizzazione (sia per numerosità sia per esigenza) ottenendo anche un ulteriore beneficio nelle attività di maintenance

**Cost analysis:** rendicontazione efficace sui costi effettivi e monitoraggio sulle voci di spesa

**Leadership** condivisione della "vision", diffusione di un linguaggio comune, incentivi trasversali

**Culture differenti o non convergenti:** divergenza della "vision", utilizzo di un linguaggio non comune, incentivi personali e senza elementi di condivisione del business.

**Processi lenti e burocratizzati:** una frammentazione troppo spinta porta ad una spersonalizzazione delle scelte ed ad una dilatazione dei tempi

**Lentezza delle decisioni:** complessità dei processi decisionali, canali ufficiali difficoltosi portano i manager ad aggirarli ottenendo tra l'altro una irrazionalità nel flusso ed inefficacia nei controlli

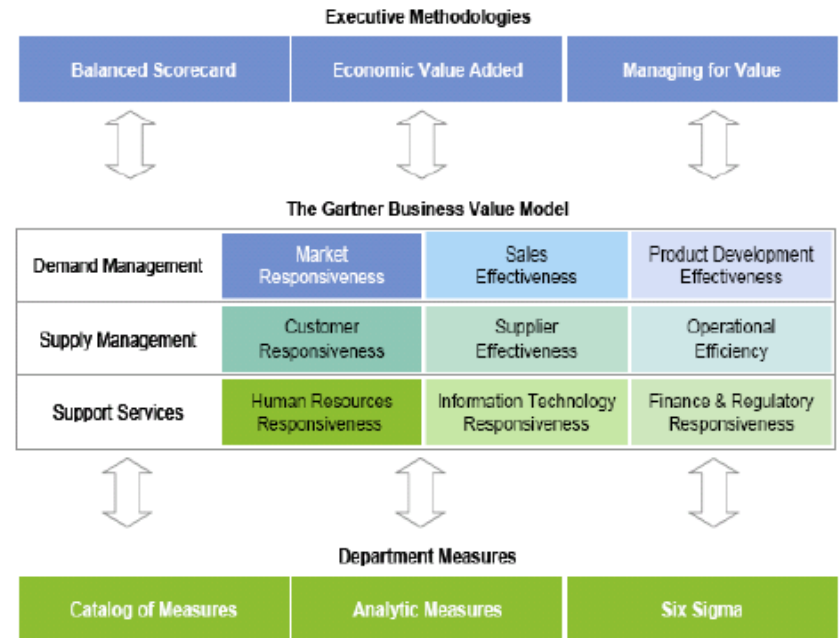
# L'IT Management

- L'analisi e le scelte effettuate in ambito IT Governance non possono prescindere dal considerare l'IT rispetto alle necessità di business.
- Oggi giorno l'IT non è più di solo supporto ma funzione abilitante al Business.
- E' utile coinvolgere i responsabili delle funzioni aziendali nei processi decisioni dell'IT, coordinando gli investimenti e garantendo la massima sinergia durante la pianificazione dei cambiamenti richiesti dalle nuove soluzioni.

I leaders dovrebbero prendere decisioni nel complesso del bene della loro azienda anziché limitarsi a fare le proprie.

# KPIs: sample

I KPI devono essere concepiti come elemento descrittivo di un intero complesso di indicatori di Performance sia a livello IT sia a livello di servizio (quindi azienda), con delle metriche compatibili con le più avanzate tecniche di misurazione strategica delle performance (EVA, Balanced Scorecard, Gartner model....)



Source: Gartner (May 2006)



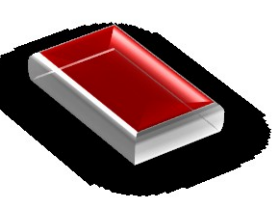
# IT Executive Report & Roadmap



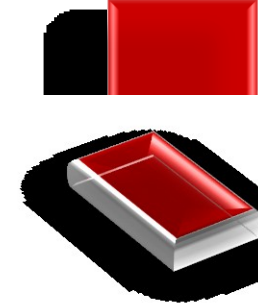
L'attività di analisi e valutazione del Sistema Informativo si deve concludere con un executive summary che, con un contenuto fortemente qualitativo, enuclea gli aspetti fondamentali del sistema analizzato.

In particolare, si devono evidenziare i seguenti aspetti:

- Il contesto aziendale di riferimento e principali esigenze di business
- Strategia IT, allineamento con le funzioni aziendali
- Supporto IT, adeguatezza, professionalità delle competenze, qualità della struttura, demand management, conformità.
- Qualità del servizio
- Roadmap che traccia il percorso evolutivo di medio periodo per il sistema IT nel suo complesso



## Concludendo

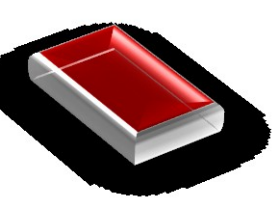


L'IT Governance consente di:

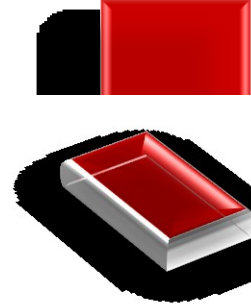
- aumentare l'efficacia e l'efficienza delle infrastrutture IT ;
- abbattere i costi dovuti ai disservizi;
- allineare i sistemi IT alle finalità di business.

Aumenta, inoltre, la capacità di:

- reagire in maniera dinamica ai cambiamenti dovuti all'evoluzione della tecnologia IT;
- adeguarsi ai requisiti imposti dalle normative ed ai mutamenti del mercato.

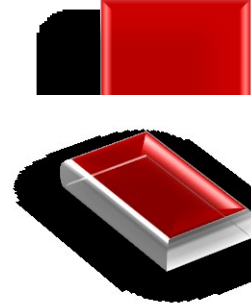
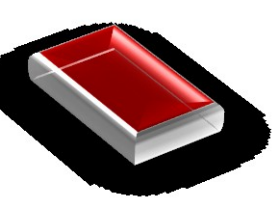


# La proposta Brave Group



L'offerta di Brave Group veicolata da Exsc@pe per l'IT Governance comprende:

- **Assessment** dell'infrastruttura IT finalizzato all'aumento dell'efficienza (in termini di traffico, servizi, mobilità) e all'ottimizzazione dei costi
- Progettazione ed implementazione di **dashboard per il monitoraggio** ed il controllo in ambito Risk Management , Network & System Management
- **Soluzioni per il Change & Configuration Management**
- Progettazione e realizzazione di **reti** LAN, WAN, SAN, sia in ambito reti fisiche (wireline) che wireless
- Consulenza e servizi per il tuning, il **consolidamento** e la virtualizzazione delle infrastrutture di rete
- Consulenza e realizzazione di soluzioni di **Business Continuity, Disaster Recovery e Risk Management**



# Grazie!



*The Security Solution Provider*

---

**Exscape - Via Gregoriana, 15**  
**00044 Frascati (RM)**  
**Tel/Fax 06 9416186**  
**Info: [info@exscape.it](mailto:info@exscape.it)**  
**<http://www.exscape.it>**

---