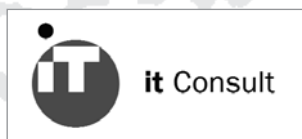




***Con Josh, It Consult ingegnerizza
la compliance dei processi
aziendali alla normativa
Sarbanes-Oxley in RAS***

Progetto realizzato da It Consult





INDICE

<i>Lo scenario</i>	3
<i>La soluzione: Josh</i>	3
<i>Il caso RAS</i>	5
<i>Le esigenze</i>	5
<i>Il progetto</i>	5
<i>I benefici</i>	6
<i>It Consult: il valore della conoscenza</i>	6

It Consult ha realizzato per RAS un sistema di gestione e controllo dei processi operativi che concorrono alla formazione dei dati di bilancio conforme alla rigorosa normativa federale statunitense nota come SOX (Sarbanes-Oxley Act). Grazie all'integrazione, alla scalabilità e alla sicurezza della piattaforma tecnologica Microsoft, Josh si conferma come soluzione adatta alle esigenze di organizzazioni di ogni dimensione e di ogni settore di mercato.

LO SCENARIO

La sfida di una normativa finanziaria di estremo rigore

Il tema della corporate governance, intesa come il sistema delle regole di 'buon governo' secondo cui una società è gestita e controllata, investe tutte le grandi organizzazioni.

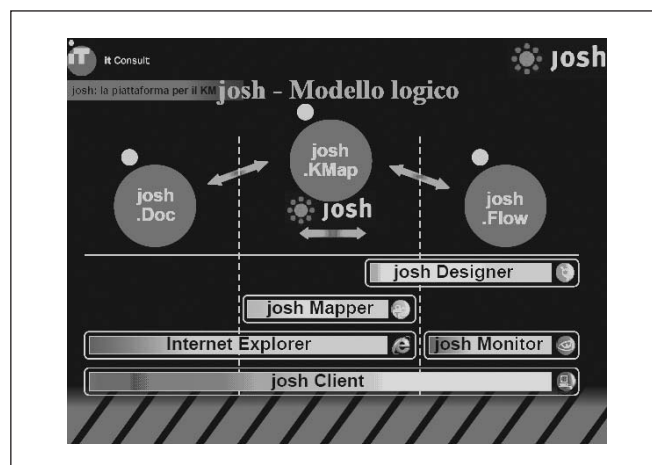
È uno scenario che si prospetta infatti per quelle realtà che, vuoi per struttura societaria o per tipologia di clientela si trovano a dover ottemperare alla normativa Sarbanes-Oxley o che sono e saranno coinvolte, in termini analoghi, in seguito all'entrata in vigore degli accordi Basilea 2 e Solvency II.

La cosiddetta SOX (Sarbanes-Oxley Act) è una legge federale statunitense, nota anche come Public Company Accounting reform and Investor Protection Act of 2002, che prende il nome dai suoi promotori: il senatore democratico Paul Sarbanes e il deputato repubblicano Michael G. Oxley. Si tratta di una norma (dagli aspetti sia civili sia penali) stabilita in seguito alla ben nota serie di scandali finanziari, Enron, Tyco International, WorldCom (ora MCI), e si occupa delle garanzie e regole che le società devono rispettare per garantire la trasparenza, correttezza e completezza dei propri dati di bilancio. La norma prevede che siano descritti e documentati tutti i processi che portano alla produzione del bilancio e la garanzia che le regole e i controlli posti a presidio della correttezza dei processi siano operativi e documentati. La sezione 404 della norma (SOX 404 Compliance) ha in particolare un impatto considerevole sulla documentazione e sulle procedure di controllo presenti nell'ambito delle soluzioni informatiche impiegate.

LA SOLUZIONE: JOSH

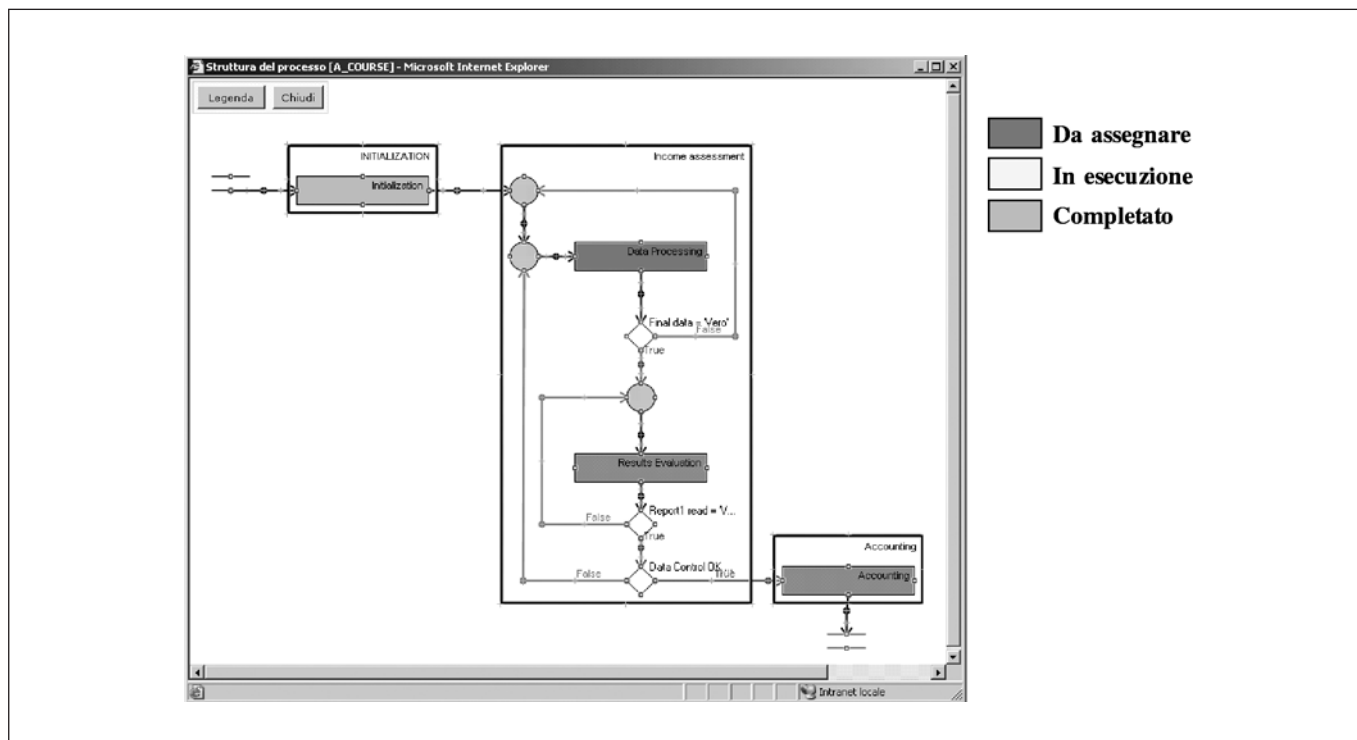
Josh è una piattaforma software integrata e modulare per il Knowledge Management sviluppata da It Consult.

Pur mantenendo un approccio culturale e organizzativo, It Consult ha realizzato una tecnologia abilitante per metodologie ormai mature: formalizzazione dei processi, tassonomia delle competenze, gestione documentale. In questo senso Josh è infatti una soluzione composta essenzialmente di tre moduli integrati che si occupano di gestire in maniera sinergica questi tre aspetti fondamentali della rappresentazione della conoscenza: josh.Flow, josh.KMap e josh.Doc, per funzioni di ricerca, versionamento, categorizzazione, impiego di metadati. Il livello d'integrazione dei moduli è tale che durante la descrizione dei processi aziendali, che avviene disegnando il flusso di lavoro e stabilendo i requisiti necessari per i diversi ruoli relativi alle attività previste dal processo, è possibile assegnare automaticamente i compiti alle diverse funzioni aziendali, indicando anche quali documenti impiegare e la maniera in cui le operazioni vanno svolte.



La fase di progettazione di un nuovo processo prevede la disponibilità di una mappa delle conoscenze aziendali che si ottiene attraverso la creazione di un 'albero delle competenze', che contiene una descrizione dettagliata di tutte le competenze delle singole persone facenti parte dell'organizzazione. Tale struttura posta in parallelo a una descrizione altrettanto dettagliata delle funzioni aziendali permette di comparare in modo simultaneo le capacità dei singoli con quelle richieste dall'organizzazione, in modo da ottimizzare l'uso delle risorse umane e pianificarne lo sviluppo. Il collegamento automatico o assistito dei ruoli e delle persone ai processi aziendali, e una gestione dinamica dell'aggiornamento delle competenze attraverso una serie di regole (come la frequenza con cui sono stati svolti determinati compiti o la partecipazione a iniziative di formazione), sono alcuni tra gli aspetti di sinergia e integrazione che caratterizzano Josh. In generale tutto ciò permette di stabilire in modo ottimale la corrispondenza tra attori (persone) e ruoli aziendali.

La tassonomia delle competenze, insieme con la base di conoscenza esplicita costituita dal sistema di gestione documentale, costituisce l'insieme di informazioni fondamentali per definire il flusso dei processi e con cui si assegnano le attività ai potenziali esecutori. Dato un processo da descrivere, si costruisce un diagramma che rappresenta le



attività che lo compongono e le relazioni che intercorrono tra di esse (modello dei processi); le informazioni che possono essere usate, modificate e prodotte nelle diverse attività, durante l'esecuzione del processo, (modello delle informazioni) sono descritte separatamente. Sebbene le informazioni siano formalmente descritte in modo indipendente, senza di esse un processo non avrebbe ovviamente significato né alcuna utilità; perciò è necessario collegare le attività alle informazioni che occorrono al loro svolgimento. L'attribuzione delle singole attività ai potenziali esecutori, gestita con diversi livelli di automatismo dal sistema, completa la fase di progettazione di un processo.

Una delle funzionalità maggiormente apprezzate è sicuramente quella di monitoraggio dei processi attraverso cui è possibile verificare lo stato delle istanze già eseguite così come di quelle correntemente in esecuzione. È infatti possibile individuare eventuali ritardi nella esecuzione di certi task e risalire istante per istante a "chi ha fatto cosa" su ogni singola parte del file e del processo.

L'integrazione con ruoli e persone

Quando si avvia un'istanza del processo, il sistema procede secondo il percorso previsto notificando in modo automatico, per ogni attività, i compiti da svolgere alle persone stabilite. Ciò significa che ciascuna di loro riceverà un messaggio di posta elettronica contenente la comunicazione del nuovo compito e contemporaneamente riceverà nell'interfaccia personale contenuta nel portale aziendale (lo strumento Client, appunto, che costituisce l'ambiente di lavoro) le istruzioni riguardanti l'attività da svolgere. L'utente segnalerà il completamento dell'attività con un clic su un apposito pulsante, e il sistema provvederà autonomamente ad attribuire l'attività seguente notificandola sempre per posta elettronica, e così via fino al termine della corrente istanza del processo. Un Monitor permette di controllare i processi e di interagire con essi; è dotato di un'interfaccia che permette di visualizzare in modo dettagliato tutti i processi aziendali, sia quelli correntemente in esecuzione sia quelli che non lo sono. In questo modo si può verificarne l'andamento, interagire con gli esecutori, modificare le assegnazioni dei compiti; reperire ed elaborare dati, fornendo con estrema rapidità statistiche, calcoli di efficienza o dati oggettivi utili ai fini dell'analisi ABC.

L'integrazione con la tecnologia Microsoft

Pur essendo in continua evoluzione, Josh è stato sviluppato in circa due anni di lavoro. La piattaforma tecnologica adottata è interamente Microsoft: è stato sviluppato in ambiente Microsoft .NET; impiega Windows Server 2003 e Active Directory per l'infrastruttura sistemistica, SQL Server per la gestione delle basi di dati, Exchange Server e Office Live Communications Server per la messaggistica e la comunicazione in tempo reale, SharePoint Portal Server per il portale e la gestione documentale, e Microsoft Office come ambiente di lavoro. Josh è profondamente integrato con la piattaforma tecnologica

Microsoft, sia da un punto di vista architettonico - infrastruttura di base, gestione documentale, comunicazione - sia dal punto di vista dell'interazione con l'utente, che come interfaccia ha il portale - quindi Internet Explorer che accede a SharePoint Portal Server - e i vari strumenti di Office System.

L'interazione dell'utente con Josh, infatti, avviene anche tramite un'estensione del Client che si integra nel riquadro delle attività di Microsoft Office e mette a disposizione funzionalità semplici ma potenti sull'attività che si sta eseguendo durante la produzione del documento.

IL CASO RAS

Una società storica del panorama assicurativo nazionale

Tra le recenti sfide progettuali che hanno confermato il successo di Josh è di particolare rilievo il progetto SOX-Compliance di RAS.

Com'è noto, RAS è una società storica del panorama assicurativo nazionale: fondata a Trieste il 9 maggio del 1838, è diventata leader nel settore assicurativo e finanziario, e offre una gamma completa e integrata di servizi, che spaziano dalla protezione dai rischi alla previdenza integrativa, dal risparmio gestito e amministrato ai prodotti tipicamente bancari.

La società è quotata alla borsa di Milano e, dagli anni Ottanta del secolo scorso, è controllata dalla tedesca Allianz, uno tra i maggiori operatori assicurativi e finanziari a livello mondiale. Dalla collocazione internazionale di Allianz, quotata alla borsa di New York, deriva la necessità, per operare sul mercato statunitense, di sottostare, insieme alle società controllate, alla normativa federale statunitense.

LE ESIGENZE

Introdurre la normativa SOX nei processi aziendali

La particolare sensibilità di RAS al tema della corporate governance, intesa come il sistema delle regole di 'buon governo' secondo cui la società è gestita e controllata - che si traduce in particolare, nell'adozione di norme interne spesso più stringenti di quelle seguite dal mercato e coerenti con la struttura, dimensione e organizzazione del Gruppo ha portato a un'attenta analisi delle soluzioni informatiche presenti sul mercato e al conseguente incontro con It Consult. Nel corso di una serie di presentazioni della proposta di It Consult sono state approfondite le esigenze del cliente e le specificità di Josh come soluzione capace di rappresentare e gestire informazioni destrutturate.

Ciò era di particolare interesse, e ha fatto immediatamente emergere l'adeguatezza della soluzione, proprio perché l'esigenza specifica era quella di trattare secondo la normativa SOX, non solo i dati che derivano dall'ERP aziendale, ma anche quelli prodotti da elaborazioni di tipo end-user, costituite soprattutto da fogli di calcolo Microsoft Excel e database Microsoft Access.

IL PROGETTO

Un processo rigoroso e la flessibilità del più familiare dei front-end

Data la generalità dell'approccio di Josh e la sua efficacia nel descrivere e guidare l'esecuzione dei processi, la sua applicazione al progetto SOX-Compliance di RAS è stata in abbastanza semplice. Riguardo ai documenti di tipo end-user rilevanti per la formazione del bilancio occorreva in particolare assicurare: i back up, le restrizioni degli accessi, l'approvazione delle modifiche, la verifica dei dati in input. Per i fogli più complessi, contenenti funzioni, macro e collegamenti, occorreva garantire che la versione finale del documento fosse conforme al modello di documento impostato dal responsabile del processo. Tale problema è stato risolto col versionamento; l'analisi delle versioni è svolta da uno specifico strumento di generazione di report.

Più in particolare, si definisce il modello delle informazioni descrivendo i modelli dei documenti che vengono 'congelati' e classificati come versioni originali. In tali fogli di calcolo si evidenziano le specifiche celle che devono essere tenute sotto controllo perché contengono formule, collegamenti, macro o valori specifici rilevanti ai fini del processo; l'evidenziazione avviene esattamente come per la normale etichettatura delle funzioni di Excel. Solamente questi contenuti saranno controllati e confrontati con la versione finale del documento. Tale modello delle informazioni viene messo in relazione al flusso delle attività, e l'intero processo può essere costantemente tenuto sotto controllo con lo strumento di monitoraggio. L'analisi delle versioni e la generazione dei relativi report ha costituito la parte più caratteristica della personalizzazione di Josh per questo progetto: è stato creato uno strumento (chiamato joshToExcel) che, se attivato dal responsabile del processo, genera un report che mostra ogni cambiamento avvenuto nelle celle etichettate come rilevanti presenti nei file sottoposti ad analisi.

Tale strumento, profondamente integrato con Office System (il report viene automaticamente aggiunto come nuovo foglio al file Excel sottoposto al controllo), offre le informazioni rilevanti in modo sintetico e di facile lettura; e, facendo sì che il titolare non possa andare oltre nel processo senza una specifica approvazione del file integrato dal report, evidenzia l'avvenuta attività di revisione e quindi l'atto di assunzione di responsabilità la cui richiesta è uno dei cardini della normativa SOX.



I BENEFICI

Per RAS un successo riconosciuto a tutti i livelli

Il successo della soluzione è emerso in ogni fase del progetto, il primo elemento è stato certamente il pieno soddisfacimento dei requisiti richiesti per ottenere la conformità alla normativa SOX dei processi di RAS. Ma oltre questo elemento, è stata particolarmente apprezzata la semplicità d'uso della soluzione: senza una particolare formazione, se non quella di una settimana di training on the job svolta seguendo lo sviluppo di alcuni processi insieme ai consulenti, gli utenti 'progettisti' sono diventati autonomi nello sviluppo di nuovi processi. È un fattore particolarmente importante perché permette di modificare e perfezionare i propri processi per adattarli ai cambiamenti organizzativi aziendali senza dover necessariamente ricorrere al consulente esterno. Per quel che riguarda gli utenti 'esecutori' dei processi (alcune centinaia di persone), un punto fondamentale è stato l'ambiente di lavoro proposto: Office, lo strumento di lavoro di sempre; e un portale, quindi un ambiente estremamente intuitivo, che realizza anche un unico 'luogo' di produzione, comunicazione, collaborazione e discussione, completo e facilmente accessibile. La rapidità di realizzazione è un'altra caratteristica dei progetti sviluppati con Josh; in questo caso, le attività preliminari sono cominciate nella seconda metà di ottobre 2005, il 22 dicembre il sistema era nella fase di test operativo, ed è entrato in produzione all'inizio di gennaio 2006. La filosofia aziendale di RAS, l'attenta analisi fatta internamente e la determinazione del management nel perseguire il progetto hanno anche evitato la caratteristica difficoltà che in generale si riscontra quando si affrontano progetti di gestione della conoscenza, ossia la difficoltà di descrivere con pre-cisione analitica le attività che si compiono.

"L'adozione di Josh ha riscosso da parte di RAS un notevole consenso a tutti i livelli, in quanto, pur assicurando la compliance con la normativa Sox, non appesantisce l'operatività dell'utente di informatica individuale. La nostra soluzione, a livello di capogruppo tedesca, è considerata una best practice sul tema. La collaborazione con It Consult è risultata dunque di grande soddisfazione" afferma Roberto Fedeli, Direttore responsabile Sox in Ras.

In generale, il successo di questa piattaforma deriva dalla generalità dell'approccio che coglie la grande esigenza del mercato di strumenti utili al trattamento di dati destrutturati nell'ambito di processi complessi, e dalla scelta strategica di piena integrazione nella piattaforma tecnologica Microsoft (in particolare Office System e SharePoint Portal Server) che permette di sfruttarne pienamente le funzionalità più avanzate, la familiarità dell'interfaccia e la costante evoluzione tecnologica.

Per It Consult il vantaggio di costruire un'applicazione su una piattaforma in evoluzione

Nello sviluppo di Josh e nel lavoro di integrazione svolto per RAS si trattava di gestire insieme, in una coerente e sinergica piattaforma informatica, le tre grandi aree di rappresentazione della conoscenza: la gestione documentale, che esprime la conoscenza accumulata in maniera esplicita; la tassonomia delle competenze che - attraverso la

creazione di mappe che nell'organigramma aziendale rappresentano "chi fa cosa" e "chi sa cosa" - descrive l'intero insieme delle competenze disponibili, esprimendo anche quella conoscenza che spesso resta tacita; la descrizione dei processi, che attraverso la formalizzazione in un flusso di attività delle procedure, delle norme e delle pratiche aziendali, rappresenta quel tipo fondamentale di conoscenza 'strutturale', non riconducibile a singoli individui, nota come conoscenza incorporata, che costituisce forse la componente più preziosa del know-how aziendale.

"Potevamo presentarci come software house tradizionale, offrendo di volta in volta soluzioni verticali specifiche; oppure cogliere l'essenza delle problematiche in gioco e quindi creare una soluzione orizzontale e agevolmente adattabile ai diversi contesti aziendali", afferma Pierpaolo Manzini, Direttore commerciale di It Consult. "Non solo abbiamo intrapreso la seconda strada, ma anziché sviluppare una soluzione completamente autonoma abbiamo deciso di adottare quelli che ritenevamo, coerentemente con il concetto di gestione della conoscenza elaborato dall'azienda, i migliori strumenti disponibili sul mercato per le aree della produttività individuale, della gestione documentale e della collaborazione, ossia la piattaforma Microsoft costituita da Office System 2003 e in particolare da SharePoint Portal Server 2003. Per poter ricucire di volta in volta in una rete coerente anche il sapere aziendale più destrutturato abbiamo costruito una soluzione che sfrutta l'integrazione di una piattaforma già molto potente. L'idea vincente è stata non già quella di 'togliere' le applicazioni di Office agli utenti per inserirli nei rigidi percorsi di una soluzione verticale, ma di coordinarne le attività e la produzione documentale nell'ambito di flussi di lavoro che corrispondono ai processi aziendali; e ciò sfruttando al massimo le funzionalità di Office System e SharePoint. In questo senso siamo riusciti a coniugare la caratteristica flessibilità degli ambienti di produttività individuale all'efficienza di una soluzione specifica".

IT CONSULT: IL VALORE DELLA CONOSCENZA

It Consult è un'azienda che ha come missione lo studio e la realizzazione di strumenti e ambienti tecnologici di supporto ai processi di migrazione delle aziende verso modelli organizzativi adeguati a scenari sempre più competitivi. Costituita a Urbino nel 2001, l'azienda si inserisce nel settore dei sistemi di gestione della conoscenza con l'obiettivo di sviluppare un sistema che integrasse gli aspetti che erano tradizionalmente trattati in maniera separata di questa problematica.

Il riconoscimento del mercato non è tardato ad arrivare: pur essendo una società relativamente giovane e piccola, con un organico di venti persone, It Consult ha raggiunto posizioni di leadership in Italia nel campo delle tecnologie del knowledge engineering e sta raggiungendo traguardi di grande rilievo nello stesso settore anche a livello europeo. I successi ottenuti dalla propria piattaforma software Josh in ambienti aziendali medio grandi e di livello enterprise, in tutti i settori di mercato (dalla Pubblica Amministrazione, alla produzione manifatturiera, agli ambienti assicurativi e bancari) dimostrano la flessibilità di tale soluzione e la solidità della sottostante piattaforma tecnologica Microsoft.

Per maggiori informazioni su It Consult, consultare il sito Internet: www.itconsult.it





© 2006 Microsoft. Tutti i diritti riservati.
Questa pubblicazione è puramente informativa.
Microsoft non offre alcuna garanzia, esplicita o implicita sul contenuto.
Gli altri marchi registrati sono di proprietà delle rispettive società.
Microsoft - Centro Direzionale S. Felice - Pal. A - Via Rivoltana, 13 - 20090 Segrate (MI)
Servizio Clienti 02.70.398.398, e-mail: infoita@microsoft.com

Microsoft®