

Facoltà di Economia "Giorgio Fuà"  
*Università Politecnica delle Marche*



club **ti** marche  
club per le tecnologie dell'informazione

&

**Controller Associati**

**Misurare, gestire e  
comunicare l'ICT:  
una roadmap per valorizzare  
gli investimenti.**

# Le parole chiave

- Efficienza
- Cambiamento
- Velocità
- Selettività/Priorità



- Visione del futuro (missione)
- Set up organizzativo
- Persone
- Piano d'azione
- Rischio/Azioni immediate
- Politica di sourcing (make or buy, strategia servizi, portafoglio .....)
- Selezione interventi



# Profilo di leadership

- Assunzione di responsabilità individuale
- Assunzione/Gestione del rischio
- Responsabilizzazione su risultati
- Capacità di comunicare anche fuori dagli schemi ordinari
- Velocità decisionale
- Anticipare i problemi, interpretare le esigenze

# ICT Commitment

A fronte della crisi economico-finanziaria dell'azienda occorre un nuovo commitment ICT, per bilanciare in modo nuovo ed originale la visione diretta e quella indiretta

## Leva diretta:

- ridurre al massimo e più in fretta possibile i costi dei servizi esistenti, senza compromettere i livelli di servizio nelle aree critiche
- selezionare gli investimenti in funzione di ritorno e priorità

## Leva indiretta:

- cogliere i servizi e progetti necessari per supportare una trasformazione organizzativa nelle aree prioritarie



Facoltà di Economia "Giorgio Fuà"  
*Università Politecnica delle Marche*



club **ti** marche  
club per le tecnologie dell'informazione

&

**Controller Associati**

**ICT : L'esperienza in Acraf**

# Missione e Visione aziendale

## Missione



**Siamo costantemente vicini ad ogni persona e ad ogni famiglia dedicando interamente le nostre conoscenze ed il nostro lavoro a soddisfare le esigenze quotidiane inerenti alla loro salute e ad un loro tangibile benessere. Siamo un'azienda internazionale che ricerca, produce e commercializza farmaci, prodotti di grande diffusione, con un ottimo rapporto efficacia-sicurezza e soluzioni innovative di elevato contenuto scientifico**

## Visione



**Coniugare la logica conseguenza della nostra matrice storica per la quale vogliamo rappresentare la scelta spontanea di ogni persona e di ogni famiglia in tema di salute e di star bene con l'ambizione di divenire protagonisti in alcune aree terapeutiche di altissimo valore scientifico**

# La nuova missione dell'ICT

## Missione

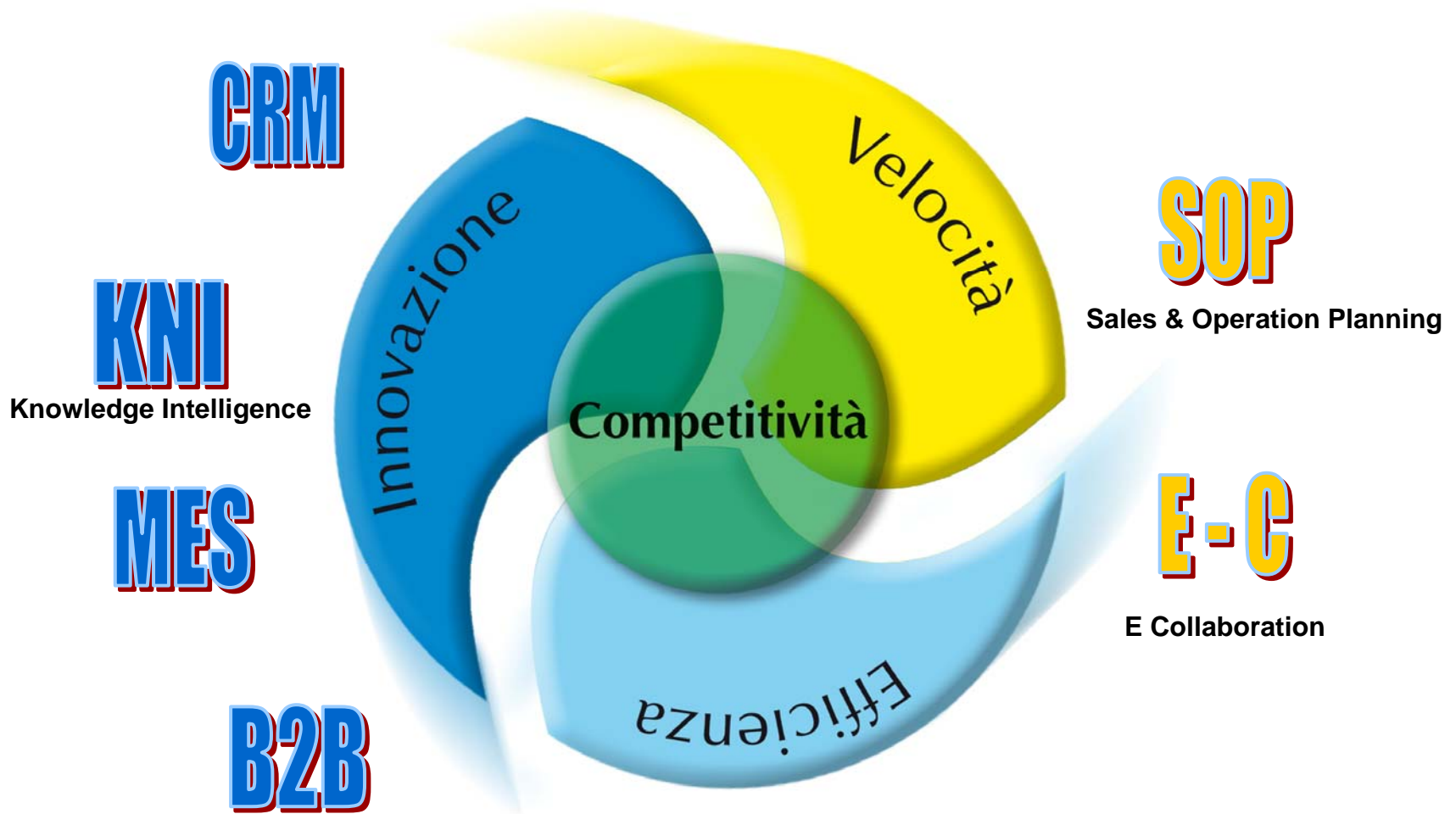
Garantire standard qualitativi legati alla strategia dell'azienda e alle best practise del settore farmaceutico, sviluppando modelli tecnici e organizzativi a supporto del business



## Obiettivi

Innovazione	Supportare l'azienda nello sviluppo all'innovazione e al cambiamento
Business	Sviluppare modelli tecnici e organizzativi a supporto del business
Economics	Governare gli investimenti IT

# Innovazione e Competitività Il modello



# Innovazione e Competitività I metodi e gli strumenti

Metodo



**Balance Score Card**  
**Analisi Processi**   **Change Management**

**E-C**



Strumenti

Oggi

**CRM**

**KM**

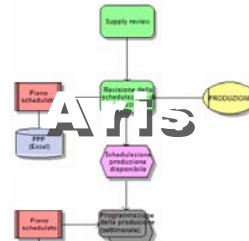
**BI**

Knowledge Management  
Business Intelligence

2007- 8

**MES**

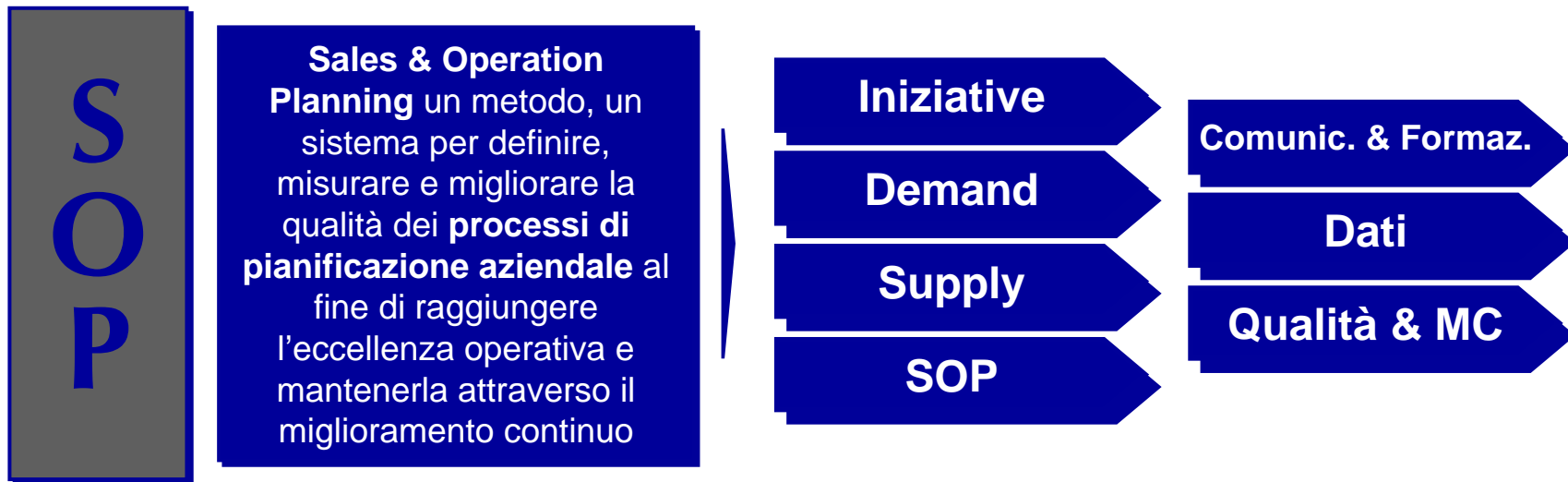
**B2B**



Planview  
Documentum  
Corporate Portal

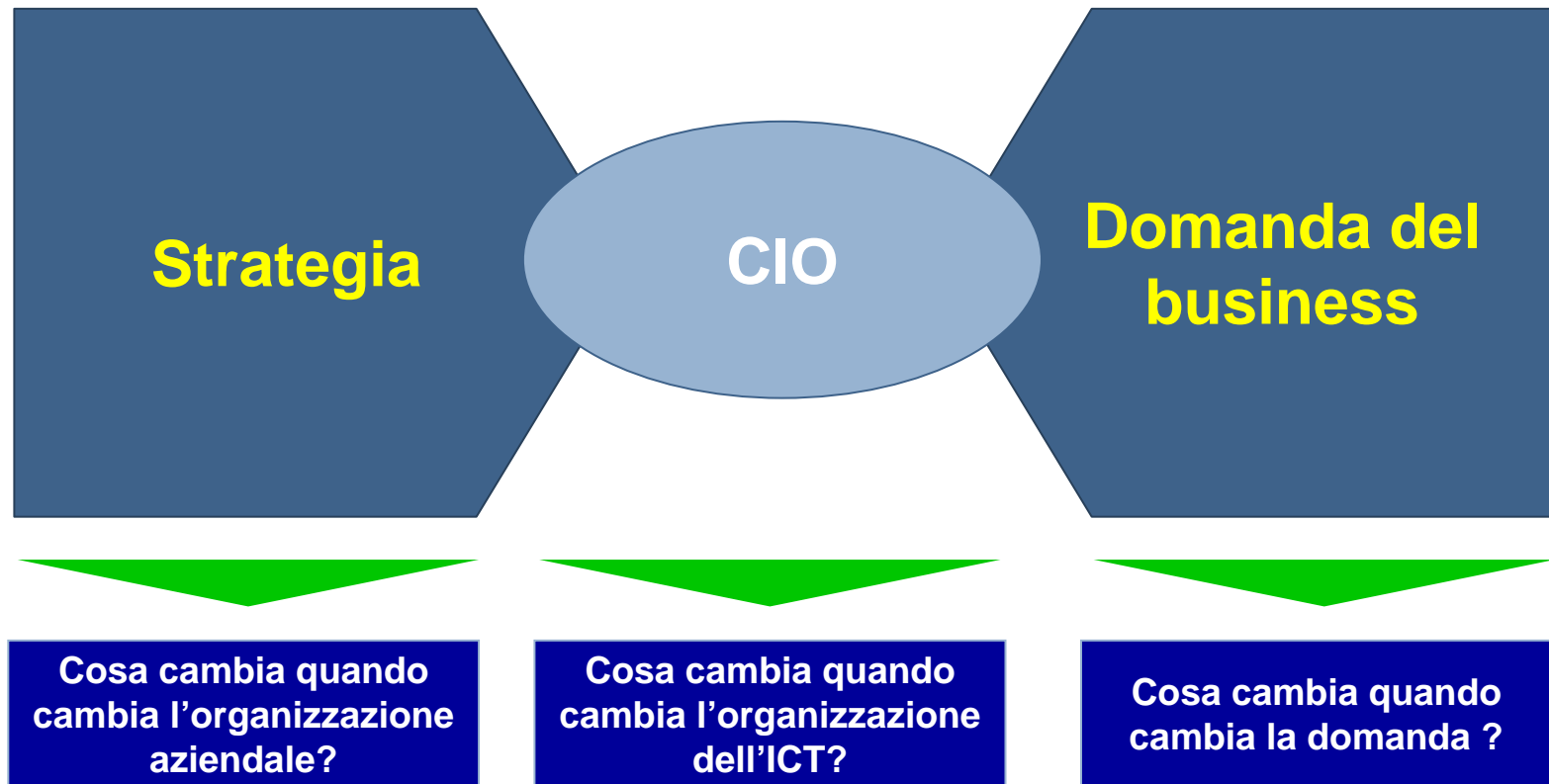
# Modelli tecnico - organizzativi

## Il progetto SOP



**Eccellenza operativa di  
Classe A**

Obiettivo: individuare le opportunità e le criticità da affrontare all'atto di un cambiamento organizzativo

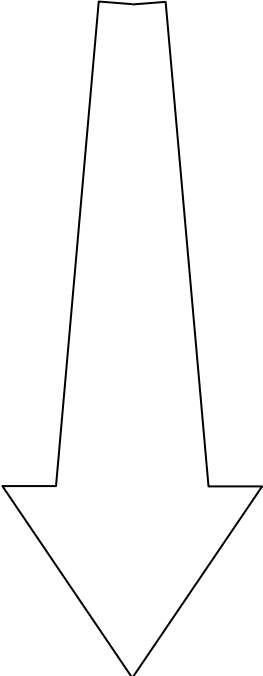


# Cosa cambia per l'ICT quando cambia l'organizzazione aziendale?

## Pervasività del cambiamento

## Azioni della nuova organizzazione

## Impatti sull'ICT

- 
- Ricerca di ulteriori margini di efficienza
  - Aggiornamento della squadra dei manager
  - Cambio delle logiche di sourcing
  - Messa in discussione:  
Priorità del business  
Indirizzi strategici  
Ruolo delle funzioni centrali

- Lancio di programmi efficienza
- Revisione del modello organizzativo ed operativo
- Revisione del ciclo di autorizzazione degli investimenti
- Revisione delle priorità dell'ICT:  
Investimenti avviati  
Sviluppi avviati on in fase di avvio
- Revisione delle logiche di presidio:  
Interne: ICT centralizzato vs. decentrato  
Esterne: delivery (make vs. control vs. buy)

**L'ICT deve essere in grado di evitare il “fermo macchina”**

**Il CIO ha l'opportunità di accreditarsi come figura chiave nella gestione del cambiamento.**



Il CIO ha l'opportunità di accreditarsi come figura chiave nella gestione del cambiamento, attraverso ...

La rete di referenze  
oggettive (Benchmarking continuo)  
da relazioni interne (Focus assoluto sul commitment aziendale)  
da relazioni esterne

La comprensione e la competenza sui processi aziendali  
sia core  
che di supporto

La capacità di esprimere anche "in numeri" la portata del cambiamento



**L'unico modo efficace di gestire la discontinuità è**

**PREPARARSI**



Per prepararsi, il CIO e la sua struttura devono essere orientati a ...

**Benchmarking continuo  
sulla struttura dei costi  
sulla efficienza organizzativa**

**Trasparenza delle informazioni verso il Business**

**Sviluppo relazioni pervasive con la struttura del Business**

**Gestione della domanda e dei progetti attuativi**

**Presidio dell'architettura a garanzia di flessibilità**

**Capacità di attivare e gestire il mercato tramite sourcing selettivo**

**Sviluppo dell'attitudine al rischio**

**Mantenimento di una Mappa delle competenze**



.... sviluppando metodicamente

**predisposizione all'accettazione e alla guida del cambiamento e cultura della comunicazione, attraverso:**

**Formazione mirata**

**Costituzione di staff specialistici**

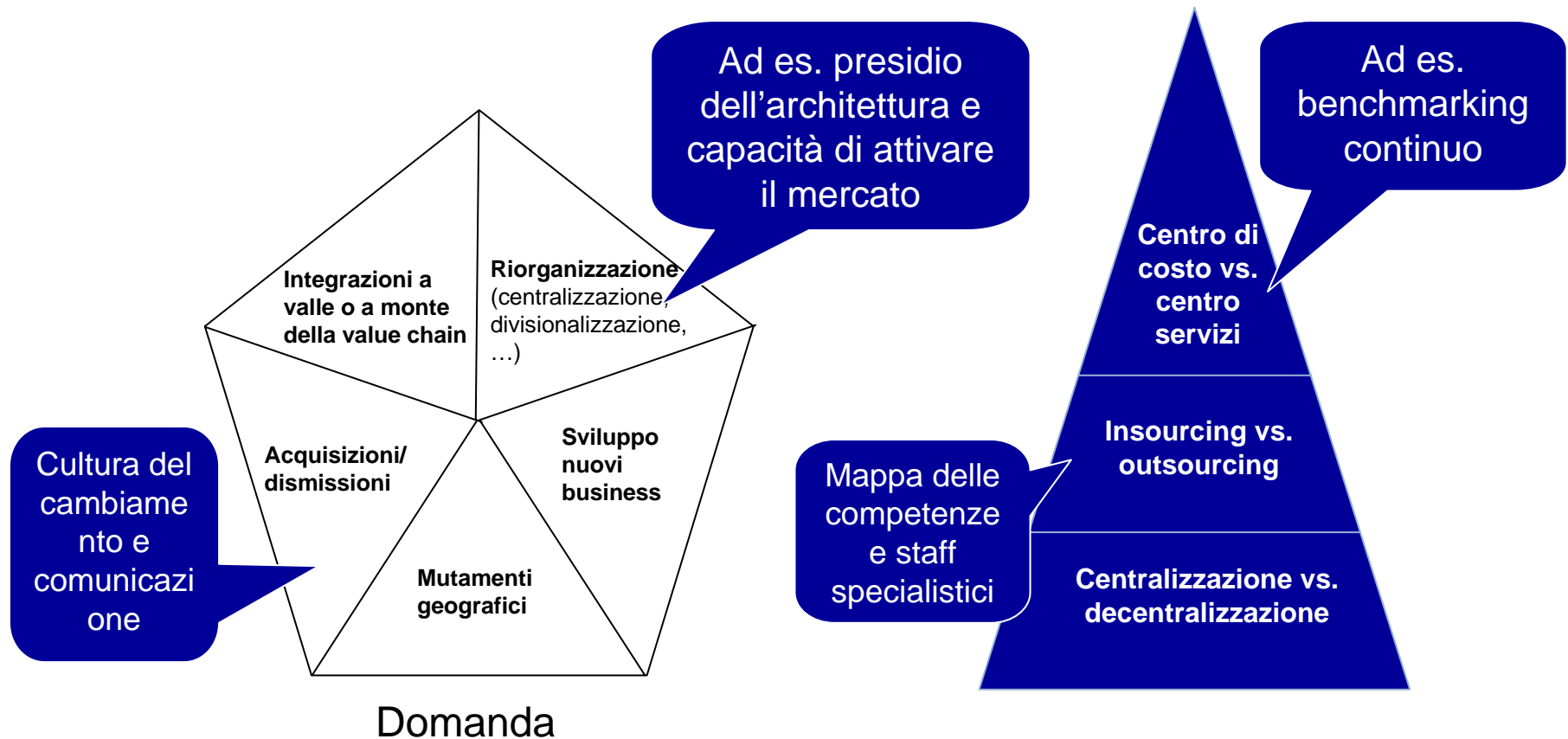
**Focus Group con Utenti**

**Vivaio e Turnover**

**Cross-fertilization**

**capacità di assumere l'ownership del cambiamento e di disegnare il percorso (anche avvalendosi di advisors esterni)**

... e adottando lo stesso approccio per gestire le discontinuità organizzative e operative



## In conclusione ...

La preparazione è la vera arma per gestire il cambiamento organizzativo:

- allenando la squadra nel continuo
- spostando rapidamente il baricentro fra delivery e governance nel momento della discontinuità

