



**FLOWE S.p.a SB**  
**ICT Project Management**  
**Policy**

*Consiglio di Amministrazione di Flowe del 12/12/2023*

## Indice generale

<b>1</b>	<b>PREMESSA.....</b>	<b>3</b>
1.1	CONTESTO DI RIFERIMENTO.....	3
1.2	AMBITO DEL DOCUMENTO .....	3
<b>2</b>	<b>APPLICABILITÀ.....</b>	<b>4</b>
2.1	DESTINATARI DEL DOCUMENTO .....	4
2.2	RESPONSABILITÀ DEL DOCUMENTO .....	4
<b>3</b>	<b>DEFINIZIONI.....</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>ATTORI, RUOLI E RESPONSABILITÀ .....</b>	<b>5</b>
4.1	LEADERSHIP TEAM .....	5
4.2	PRODUCT OWNER.....	5
4.3	SCRUM MASTER.....	5
4.4	DEVELOPERS .....	6
4.5	PIANIFICAZIONE FLOWE DI BANCA MEDIOLANUM.....	6
<b>5</b>	<b>I PRINCIPI DI ICT PROJECT MANAGEMENT .....</b>	<b>6</b>
5.1	IDENTIFICAZIONE DELLE PRIORITÀ DI INTERVENTO .....	6
5.2	ICT PROJECT MANAGEMENT .....	7
<b>6</b>	<b>RIFERIMENTI NORMATIVI.....</b>	<b>9</b>

## **1 PREMESSA**

Scopo del presente documento è fornire una descrizione dei principi adottati da Flowe S.p.A. Società Benefit (di seguito anche “Flowe” o la “Società”) in tema di gestione delle iniziative progettuali ICT, nel rispetto delle regole di governo complessivo aziendale.

### **1.1 CONTESTO DI RIFERIMENTO**

L'adozione di una governance e di policy formalizzate per l'ICT Project Management è funzionale ad assicurare nonché ad avere una gestione dei progetti in ambito ICT più disciplinata ed efficiente, attraverso la comunicazione e la documentazione di importanti flussi di lavoro, la definizione di ruoli e responsabilità e l'allineamento degli strumenti utilizzati.

Le principali tipologie di progetti gestiti dalla Società riguardano:

- Progetti “strategici”, definiti a partire da quanto stabilito nel piano strategico e che comportano l'avvio di nuovi segmenti di business o lo sviluppo e il lancio di nuovi prodotti
- Progetti “normativi”, che nascono dall'esigenza di adempiere prescrizioni normative o che possono essere definite a seguito di ricezione, da parte delle Funzioni di Controllo Aziendali, di gap analysis normative o di rilievi di azioni di mitigazione
- Progetti “evolutivi”, che riguardano l'evoluzione e la manutenzione di prodotti e servizi già sviluppati e disponibili per il cliente finale
- Progetti “tecnologici”, che nascono dall'esigenza di realizzare specifici interventi volti all'evoluzione e all'adeguamento delle infrastrutture e degli applicativi. Possono essere interventi destinati a migliorare la modalità operativa di lavoro degli altri team o iniziative svolte per prevenire l'obsolescenza delle risorse utilizzate.

Tutte le tipologie sopra descritte rientrano nel contesto di applicazione della seguente policy nel momento in cui presentano lo sviluppo e la modifica di una componente ICT.

### **1.2 AMBITO DEL DOCUMENTO**

Tramite la definizione di policy, processi e procedure di ICT Project Management, le organizzazioni possono raggiungere una maggiore agilità nell'identificare, valutare, gestire e monitorare i progetti ICT aziendali e nell'adottare gli output prodotti dagli stessi da parte della Società.

La direzione della Società ha riconosciuto l'importanza del processo di ICT Project Management e dei rischi associati ad una gestione e ad un controllo inefficaci dei progetti. Per questo motivo è stata formulata la seguente Policy, inserita all'interno del sistema delle fonti della normativa interna, come di seguito rappresentato.

Al fine di garantire che le parti interessate siano debitamente informate sulle modifiche relative alla Policy stessa, viene implementato un adeguato processo di comunicazione del suddetto documento, mediante pubblicazione sul database.

In particolare, il presente documento si colloca al primo livello (di vertice) della piramide documentale richiamata nello schema seguente.

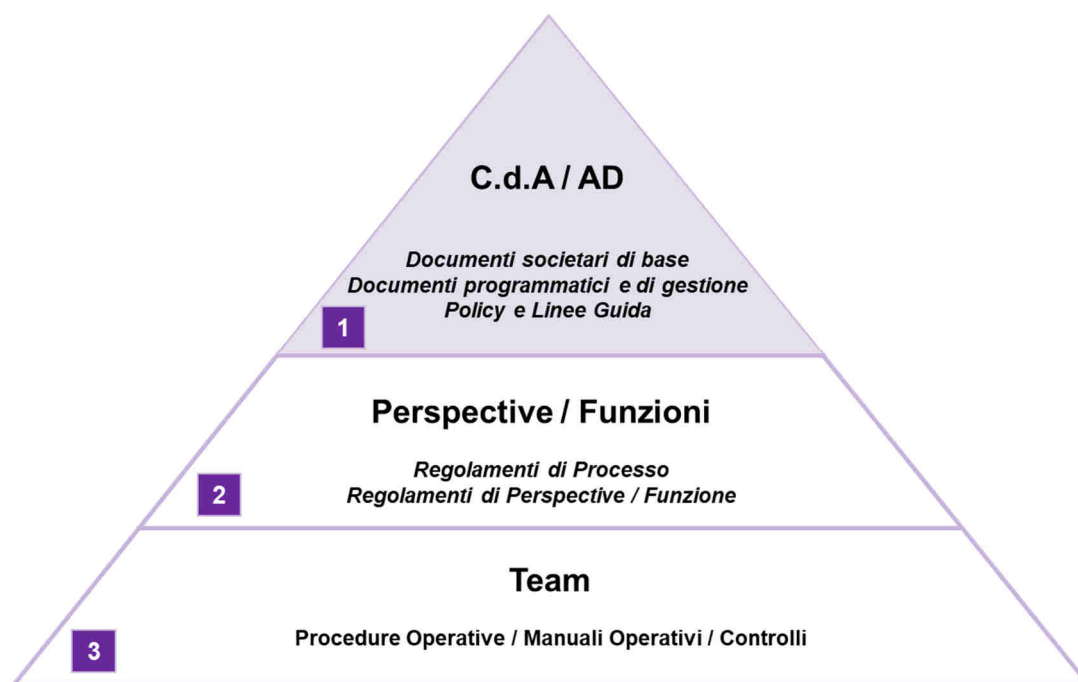


Figura 1. Modello della Normativa interna di riferimento

## 2 APPLICABILITÀ

### 2.1 DESTINATARI DEL DOCUMENTO

Il presente documento è approvato dal Consiglio di Amministrazione di Flowe e trova diretta applicazione a tutte le Perspective di Flowe.

### 2.2 RESPONSABILITÀ DEL DOCUMENTO

L'aggiornamento e la revisione del presente documento sono responsabilità della Perspective Augmented Intelligence. Ogni modifica o integrazione sostanziale del Documento deve essere approvata dal Consiglio di Amministrazione della Società.

### 3 DEFINIZIONI

Ai fini della presente Policy si intendono per:

**ICT Project.** Qualsiasi progetto, o parte di esso, in cui i sistemi e i servizi ICT sono modificati, sostituiti, dismessi o implementati. I progetti ICT possono far parte di più ampi programmi ICT o di trasformazione aziendale.

**ICT Project Management.** la pratica che garantisce che tutti i progetti all'interno della Società siano realizzati con successo. Questo obiettivo si raggiunge grazie alla pianificazione e al monitoraggio continui di tutti gli aspetti che coinvolgono un processo, avendo chiaro il risultato che si vuole ottenere e mantenendo contemporaneamente alta la motivazione di tutti gli attori coinvolti.

Il processo di ICT Project Management comprende tutte le attività di implementazione, modifica, sostituzione o dismissione di sistemi, componenti o servizi ICT.

### 4 ATTORI, RUOLI E RESPONSABILITÀ

Il presente paragrafo elenca gli attori coinvolti nella Policy di ICT Project Management e le relative responsabilità.

#### 4.1 LEADERSHIP TEAM

Il leadership Team, di cui fanno parte l'Amministratore Delegato e i leader delle singole Perspective, nel rispetto degli indirizzi e delle linee strategiche definite dal Consiglio di Amministrazione e dall'Amministratore Delegato stesso, è responsabile della definizione del piano strategico della Società all'interno del quale vengono definite i progetti cosiddetti "strategici" volti a garantire il raggiungimento degli obiettivi di business definiti.

#### 4.2 PRODUCT OWNER

Il Product Owner di Flowe è responsabile dell'analisi e della prioritizzazione dei progetti "strategici", "normativi" ed "evolutivi" e della loro pianificazione in un orizzonte temporale che garantisca il raggiungimento degli obiettivi definiti dal Leadership Team.

#### 4.3 SCRUM MASTER

Insieme al Product Owner e alla Perspective Augmented Intelligence, supporta il governo complessivo delle iniziative progettuali aziendali definite in ambito ICT, assicurando il coordinamento tra i principali progetti e il raggiungimento degli obiettivi prefissati nelle tempistiche stabilite.

#### **4.4 DEVELOPERS**

---

All'interno della Perspective Augmented Intelligence, sono responsabili dell'analisi tecnica e dello sviluppo dei sistemi, componenti e servizi ICT che permettono la realizzazione dei progetti "strategici", "normativi" ed "evolutivi".

Sono inoltre diretti responsabili della definizione, analisi e sviluppo progetti cosiddetti "tecnologici" per gli applicativi e le infrastrutture che governano e gestiscono.

#### **4.5 PIANIFICAZIONE FLOWE DI BANCA MEDIOLANUM**

---

Presidia tutti gli ambiti di pianificazione e controllo di gestione, fra cui, in particolare, l'analisi della redditività aziendale e il controllo dei costi. In particolare, propone all'Amministratore Delegato della Società le dimensioni economico-patrimoniali e finanziarie inerenti alla gestione dei progetti ICT e partecipa ai lavori del Leadership Team per una adeguata analisi e valutazione.

Nell'ambito di tale ruolo esercita il coordinamento necessario a garantire la coerenza tra gli indirizzi strategici forniti dalla Capogruppo e le iniziative strategiche poste in essere da Flowe.

### **5 I PRINCIPI DI ICT PROJECT MANAGEMENT**

Le presenti linee guida in materia di ICT Project Management hanno come principio costituente quello di garantire e contemporaneamente salvaguardare la predisposizione di appositi dispositivi di governo e di controllo sulle iniziative progettuali.

#### **5.1 IDENTIFICAZIONE DELLE PRIORITÀ DI INTERVENTO**

---

Tutte le iniziative devono essere frutto delle linee guida strategiche definite dal vertice aziendale e declinate nel piano economico finanziario pluriennale della Società.

Tutte le iniziative vengono prioritizzate e inserite nel portafoglio progetti ICT nel rispetto della capacity complessiva disponibile della Società.

I progetti "strategici" e "normativi", inseriti nel portafoglio progetti ICT dal Leadership Team, assumono sempre priorità massima rispetto agli altri.

I progetti "evolutivi" possono essere proposti da qualsiasi Perspective in un'ottica di evoluzione e miglioramento continuo dei prodotti e dei servizi di Flowe o del margine a loro associato.

Questi progetti vengono analizzati e prioritizzati secondo i seguenti criteri, rivisti e confermati annualmente sotto la guida del Product Owner:

---

- Valore per l'utente finale, ovvero quanto maggior valore l'iniziativa porta per l'utente finale
- Aumento della conoscenza sulle abitudini dei clienti, ovvero sviluppando la specifica iniziativa quante informazioni in più sulle abitudini e sulle preferenze dei clienti la Società riesce ad ottenere;
- Riduzione dell'operatività interna, ovvero quanto si riesce a ridurre il carico di lavoro manuale sulle strutture di BackOffice e Caring grazie alla realizzazione dell'iniziativa progettuale;
- Impatto di sviluppo, ovvero quanto effort richiede lo sviluppo della progettualità e se è previsto o meno il coinvolgimento di terze parti;
- Impatto sui ricavi, ovvero valutare – in maniera qualitativa – quanti ricavi saranno generati, sia direttamente dallo sviluppo della progettualità, sia indirettamente qualora l'attività sia propedeutica ad altre che permettano la generazione di ricavi;
- Ritardo nel rilascio, ovvero quanto impatto avrebbe non sviluppare o posticipare lo sviluppo del progetto;
- Impatto, ovvero valutare quanto lo sviluppo della progettualità avrà un impatto positivo sull'immagine di Flowe come Società benefits e attenta a tematiche ambientali e di sostenibilità.

In funzione delle valutazioni espresse sui singoli criteri per ogni iniziativa viene definita la priorità e quindi la pianificazione degli interventi.

Ogni volta che una di queste progettualità viene completata, entra nel portafoglio il progetto "evolutivo" valutato con il punteggio alto fra quelli in attesa.

I progetti "tecnologici" possono essere proposti solamente dai team di sviluppo della Perspective Augmented Intelligence.

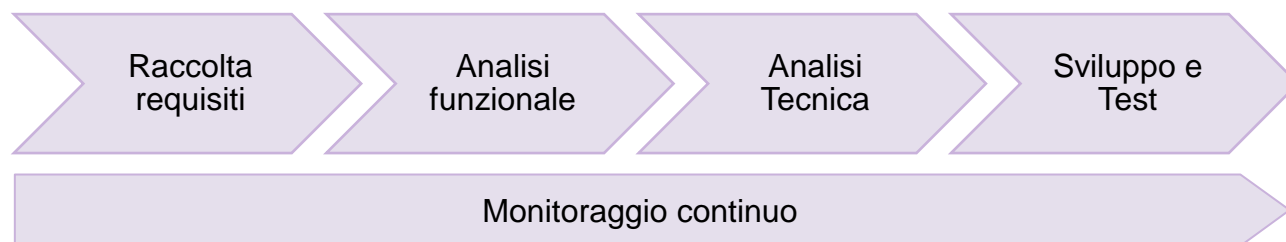
Questi progetti vengono analizzati e prioritizzati all'interno di specifiche riunioni, valutandoli secondo criteri di:

- miglioramento dell'architettura complessiva dell'azienda
- miglioramento nell'efficienza e nell'efficacia delle modalità operative di lavoro
- adeguamento tecnologico e gestione proattiva dell'obsolescenza

## **5.2 ICT PROJECT MANAGEMENT**

---

Per facilitazione l'adozione della seguente policy, si suddivide logicamente il processo di ICT Project Management nelle seguenti fasi, ognuna delle quali descritta brevemente.



### **Raccolta requisiti e Analisi Funzionale**

Nel momento in cui un'iniziativa viene inserita nel portafoglio progetti ICT di Flowe (per i progetti "strategici", "normativi" ed "evolutivi"), il Product Owner procede alla raccolta dei requisiti e all'analisi funzionale.

Durante questa fase di analisi possono essere coinvolte tutte le Perspective di Flowe ed eventualmente le funzioni di controllo di Banca Mediolanum, per verifica e approvazione di quanto dovrà essere rilasciato.

### **Analisi tecnica**

Una volta terminata la fase di analisi funzionale, i diversi team di sviluppo della Perspective Augmented Intelligence si occupano di realizzare l'analisi tecnica a seconda del tipo di sistema, componente o servizi ICT che deve essere rilasciato, modificato, sostituito o dismesso.

### **Sviluppo e test**

Una volta completata e condivisa l'analisi tecnica, i diversi team di sviluppo della Perspective Augmented Intelligence implementano quanto definito in fase di analisi per la realizzazione del progetto e testano ogni funzionalità rilasciata.

Le implementazioni informatiche, sono gestite dalla Perspective Augmented Intelligence secondo le procedure di ICT Change Management al fine di garantire il controllo su modifiche, sostituzioni o adeguamenti tecnologici, in particolare nell'ambiente di produzione, rendendo rapida ed efficace la gestione di tutti i cambiamenti, tramite l'utilizzo di metodi e procedure, con lo scopo di ridurre i rischi e minimizzare l'impatto di possibili incidenti che possono pregiudicare il corretto funzionamento dei servizi ICT.

### **Monitoraggio continuo**

Lo Scrum Master, insieme al Product Owner, monitora l'avanzamento progettuale durante tutto il ciclo di vita e segnala al Leadership Team eventuali criticità che potrebbero compromettere la realizzazione del progetto nei tempi definiti.



## 6 RIFERIMENTI NORMATIVI

### Normativa Interna

I principi contenuti nella presente policy sono declinati in chiave operativa nei seguenti principali documenti, che fanno parte della normativa interna della Società o recepiti dalla capogruppo Banca Mediolanum in materia:

- Policy di “Project Demand & Portfolio Management di Banca Mediolanum”;
- Policy di “Sviluppo Sicuro Del Software”;
- Policy “IT Change Management”.

### Normativa Esterna

I principi contenuti nella presente policy fanno riferimento in particolare ai seguenti documenti:

- “Linee Guida per la gestione del rischio ICT e per la sicurezza” emanate da BCE;
- Circolare 285/2013 di Banca d'Italia, “Disposizioni di vigilanza per le banche”.