



FLOWE S.p.A. SB

Procedura Operativa

Piano Strategico ICT, Piano
d'Azione per l'Attuazione della
Strategia ICT e Piano Operativo
delle Iniziative Informatiche

ENTRATA IN VIGORE POLICY		DATA ULTIMO AGGIORNAMENTO		NUMERO VERSIONE	
RESPONSABILE DEL DOCUMENTO	IT Operation, Security & Governance	APPROVAZIONE DEL DOCUMENTO		APPLICABILITÀ DEL DOCUMENTO	Dipendenti di Flowe, Capogruppo e fornitori esterni
STORICO VERSIONI					
VERSIONE	APPROVATA DA	DATA DI REVISIONE	DESCRIZIONE DELLE MODIFICHE	AUTORE	

Sommario

1	OBIETTIVO DEL DOCUMENTO	5
2	ATTORI, RUOLI E RESPONSABILITÀ	5
2.1	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	5
2.2	AMMINISTRATORE DELEGATO	5
2.3	RISK MANAGEMENT	6
2.4	FUNZIONE COMPLIANCE.....	7
2.5	RESPONSABILE AUGMENTED INTELLIGENCE (CTO)	7
2.6	RESPONSABILE IT OPERATION SECURITY & GOVERNANCE (CIO).....	7
2.7	TEAM IT OPERATION SECURITY & GOVERNANCE	7
2.8	RESPONSABILI ICT	8
2.9	TEAM IT OPERATION SECURITY & GOVERNANCE	8
3	Workflow	8
3.1	DEFINIZIONE PIANO STRATEGICO ICT	8
3.2	DEFINIZIONE PIANO D'AZIONE PER L'ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA ICT	9
3.3	DEFINIZIONE, AGGIORNAMENTO e CONDIVISIONE PIANO OPERATIVO DELLE INIZIATIVE INFORMATICHE.....	9
4	Attività di definizione Piano Strategico ICT.....	11
5	Attività di definizione del Piano d'Azione per l'Attuazione della Strategia ICT	14
6	Attività di definizione, Aggiornamento e Condivisione Piano Operativo delle Iniziative Informatiche	16
7	Riferimenti Normativi e Regolamentari	17
7.1	Normativa esterna	17
7.2	Normativa interna	17

1 OBIETTIVO DEL DOCUMENTO

Obiettivo del seguente documento è descrivere le attività previste per la definizione e l'aggiornamento del documento "Piano Strategico ICT" adottato dall'ICT di Flowe, i punti di controllo, gli attori e relativi ruoli e responsabilità.

Il Piano Strategico ICT è aggiornato su un orizzonte di tempo di 3-5 anni, in linea con il piano strategico aziendale. Gli aggiornamenti annuali del Piano Strategico ICT vengono riportati all'interno del documento "Piano Operativo delle Iniziative Informatiche¹", per tale motivo vengono descritte inoltre nel seguente documento le attività in esso previste.

Infine, vengono riportate le attività previste per la redazione del "Piano d'Azione per l'Attuazione della Strategia ICT".

2 ATTORI, RUOLI E RESPONSABILITÀ

Sono di seguito indicati i principali attori coinvolti nelle attività di procedura di definizione, aggiornamento, condivisione e approvazione del Piano Strategico ICT e del Piano Operativo d'Azione delle Iniziative Informatiche i relativi ruoli e responsabilità nell'ambito delle attività descritte.

2.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione, in qualità di organo con funzione di supervisione strategica, assume la generale responsabilità di indirizzo e controllo del sistema informativo, nell'ottica di un ottimale impiego delle risorse tecnologiche a sostegno delle strategie aziendali. Definisce e approva il Piano Strategico ICT.

Il Consiglio approva i piani d'azione per l'attuazione della strategia ICT predisposti dall'organo con funzione di gestione; è informato periodicamente circa l'applicazione e l'adeguatezza dei suddetti piani.

2.2 AMMINISTRATORE DELEGATO

L'Amministratore Delegato, in qualità di organo con funzione di gestione, rivede il Piano Strategico ICT prima dell'approvazione del Consiglio di Amministrazione, verificandone la coerenza con le esigenze informatiche e di automazione e assicurando la rispondenza alle strategie e ai modelli architetturali in esso contenute.

Definisce i piani d'azione per l'attuazione della strategia ICT e ne monitora e misura l'efficacia, ne cura il riesame periodico per assicurarne l'adeguatezza e la coerenza con la strategia aziendale nel tempo, informando a tale riguardo l'organo con funzione di supervisione strategica. Inoltre, si assicura che il contenuto dei piani d'azione approvati dall'organo con funzione di supervisione strategica sia comunicato a tutto il personale interessato, inclusi i soggetti terzi ove opportuno.

Approva il piano operativo delle iniziative informatiche.

2.3 RISK MANAGEMENT

Analizza il Piano Strategico ICT per la valutazione di eventuali impatti sul Risk Appetite Framework di Gruppo e in relazione all'esposizione ai rischi operativi, in particolare ICT e di sicurezza, e reputazionali della società.

2.4 FUNZIONE COMPLIANCE

La Funzione Compliance è responsabile del processo di verifica della conformità alle norme e presiede la gestione dei rischi di non conformità alle norme, secondo un approccio risk based. Alla Funzione competono attività di consulenza specialistica, ai fini della valutazione del rischio di conformità, il costante monitoraggio del contesto normativo esterno (alert normativo), la valutazione dell'impatto delle normative (gap analysis) sui processi aziendali, le verifiche di adeguatezza (attraverso l'identificazione di proposte di modifiche, anche organizzative e procedurali, derivanti anche da gap analysis, valutazioni e pareri) e di funzionamento di assetti e processi aziendali atte a prevenire la violazione di norme imperative o di autoregolamentazione e il monitoraggio dell'adozione delle misure correttive proposte.

2.5 RESPONSABILE AUGMENTED INTELLIGENCE (CTO)

Il responsabile del team Augmented Intelligence:

- definisce gli obiettivi, le politiche ed i piani di sviluppo informatico della Società, sostenendo le iniziative aziendali a supporto della definizione e attuazione della strategia;
- definisce la roadmap tecnologica, identifica le tendenze emergenti e valuta le nuove tecnologie per guidare l'innovazione e mantenere un vantaggio competitivo;
- è responsabile dello sviluppo software dei prodotti della società;
- condivide il piano strategico ICT con l'ufficio IT Governace di Gruppo;
- condivide il Piano Strategico ICT con l'Amministratore Delegato;
- condivide il Piano Operativo delle Iniziative Informatiche con l'Amministratore Delegato;

2.6 RESPONSABILE IT OPERATION SECURITY & GOVERNANCE (CIO)

Il responsabile del Team IT Operation Security & Governance:

- sviluppa ed attua le strategie ed i piani complessivi di governo della sicurezza informatica, in linea con quanto disciplinato dalle politiche di Capogruppo e dagli obblighi normativi vigenti;
- definisce e pianifica il piano della sicurezza informatica, come parte integrante del piano strategico ICT e dei piani operativi annuali ICT in coerenza con le linee guida della capogruppo;
- sviluppa ed attua le strategie ed i piani complessivi di governo dell'infrastruttura tecnologica;
- sviluppa strategie tecnologiche che migliorano l'efficienza operativa, la produttività e promuovono l'innovazione;
- è Responsabile del Disaster Recovery;

2.7 TEAM IT OPERATION SECURITY & GOVERNANCE

Supporta il CTO nell'esercizio delle sue attività attraverso:

- La definizione dei processi di IT Governance;
- Il coordinamento dei processi IT;
- La diffusione della normativa interna a supporto dei processi definiti;
- Il coordinamento dei flussi informativi con la capogruppo;

2.8 RESPONSABILI ICT

I Responsabili ICT, convocati dal Responsabile del team Augmented Intelligence per la redazione del Piano Strategico ICT, recepiscono e condividono le strategie e gli obiettivi ICT fissati e contribuiscono alla definizione degli elementi del Piano, per competenza.

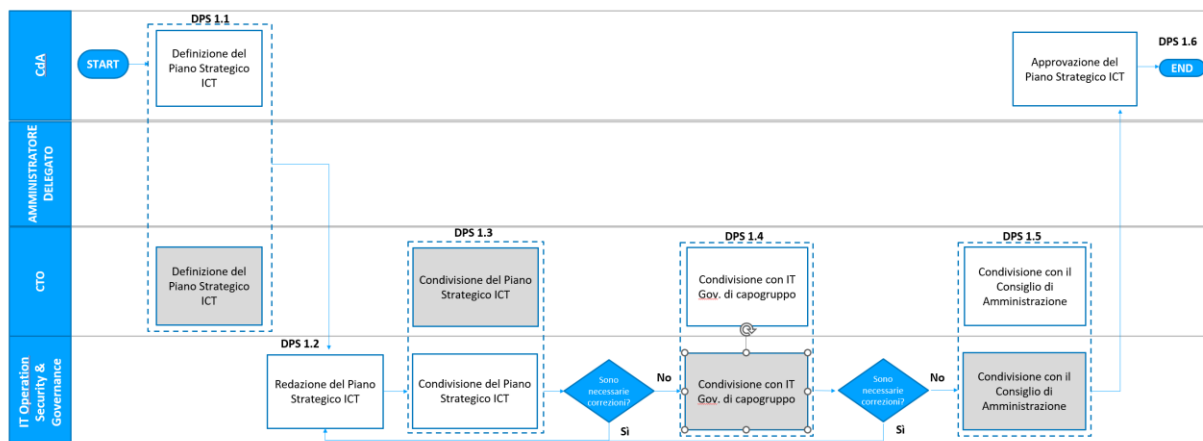
2.9 TEAM IT OPERATION SECURITY & GOVERNANCE

Il Team IT Operation Security & Governance si occupa di redigere e aggiornare, con il contributo dei Responsabili ICT, il Piano Strategico ICT e il Piano Operativo e d'Azione delle Iniziative Informatiche.

3 Workflow

3.1 DEFINIZIONE PIANO STRATEGICO ICT

Definizione Piano Strategico ICT

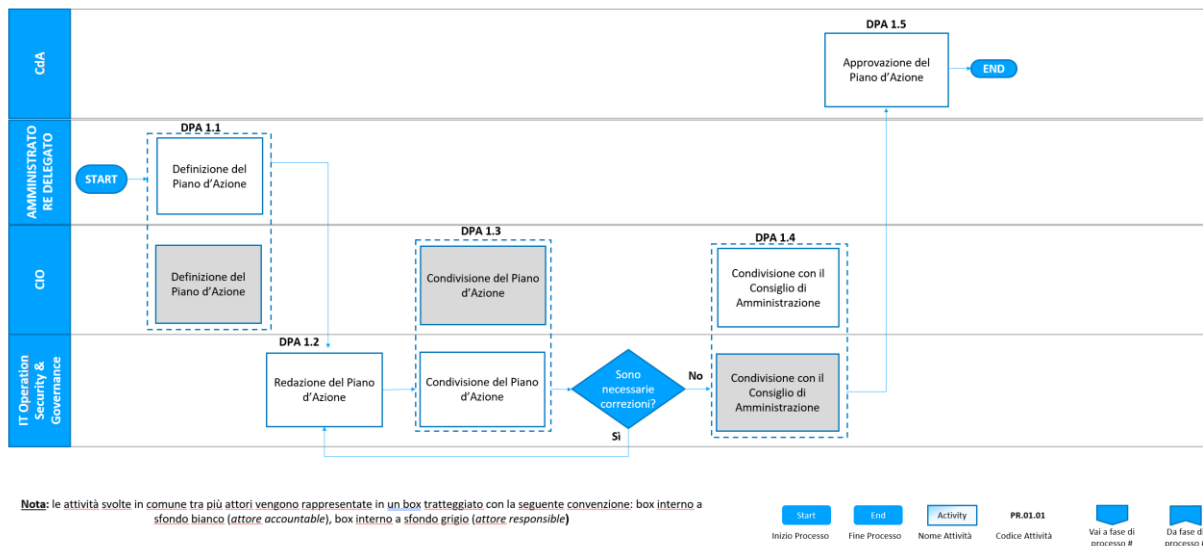


Nota: le attività svolte in comune tra più attori vengono rappresentate in un box tratteggiato con la seguente convenzione: box interno a sfondo bianco (attore accountable), box interno a sfondo grigio (attore responsabile)



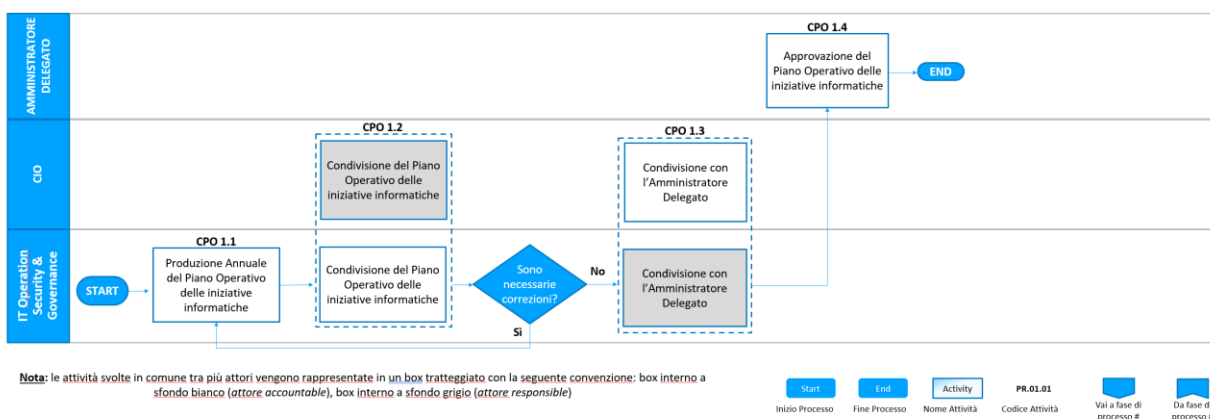
3.2 DEFINIZIONE PIANO D'AZIONE PER L'ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA ICT

Definizione Piano d'Azione per l'Attuazione della Strategia ICT



3.3 DEFINIZIONE, AGGIORNAMENTO e CONDIVISIONE PIANO OPERATIVO DELLE INIZIATIVE INFORMATICHE

Definizione, Aggiornamento e Condivisione Piano Operativo delle Iniziative Informatiche



Di seguito sono riportate le responsabilità dei diversi attori per le attività presentate (Matrice RACI: R = Responsible, A = Accountable, C = Consulted, I = Informed)

ID	Attività	CdA	Amm. Delegato	CTO	ITOS & G
DPS 01 – Definizione Piano Strategico ICT					
DPS 1.1	Definizione del Piano Strategico ICT	A/R		R	
DPS 1.2	Redazione del Piano Strategico ICT				A/R
DPS 1.3	Condivisione del Piano Strategico ICT			R	A/R
DPS 1.4	Condivisione con IT Governance di capogruppo			A/R	R
DPS 1.5	Condivisione con il Consiglio di Amministrazione			A/R	R
DPS 1.6	Approvazione del Piano Strategico ICT	A/R	I	I	I

ID	Attività	CdA	Amm. Delegato	CTO	ITOS & G
DPA 01 – Definizione Piano d'Azione per l'Attuazione della Strategia ICT					
DPA 1.1	Definizione del Piano d'Azione		A/R	R	
DPA 1.2	Redazione del Piano d'Azione				A/R
DPA 1.3	Condivisione del Piano d'Azione			R	A/R
DPA 1.4	Condivisione con il Consiglio di Amministrazione			A/R	R
DPA 1.5	Approvazione del Piano d'Azione	A/R	I	I	I

ID	Attività	Amm. Delegato	CTO	ITOS & G
CPO 01 – Definizione, Aggiornamento e Condivisione Piano Operativo delle Iniziative Informatiche				
CPO 1.1	Produzione Annuale del Piano Operativo delle iniziative informatiche			A/R
CPO 1.2	Condivisione del Piano Operativo delle iniziative informatiche		R	A/R
CPO 1.3	Condivisione con l'Amministratore Delegato		A/R	R
CPO 1.4	Approvazione del Piano Operativo delle iniziative informatiche	A/R	I	I

4 Attività di definizione Piano Strategico ICT

Le attività di “Definizione Piano Strategico ICT” sono descritte nella tabella che segue.

ID	Attività	Procedura	Ruolo primario	Input	Output
DPS 1.1	Definizione del Piano Strategico ICT	<p>Il Consiglio di Amministrazione, con il supporto del CTO definisce gli obiettivi, le politiche e i piani di sviluppo informatico della società sostenendo le iniziative aziendali a supporto della definizione e attuazione della strategia, la struttura del Piano Strategico ICT e degli argomenti che devono essere sviluppati per la redazione del Piano stesso.</p> <p>Il Piano Strategico ICT costituisce, con un orizzonte temporale in linea con il piano strategico aziendale in conformità alla circ. 285, e alle disposizioni di vigilanza per gli istituti di pagamento e gli istituti di moneta elettronica il riferimento per i programmi di evoluzione ed innovazione dell'ICT, tenendo in considerazione anche i trend tecnologici in atto ed i driver di contesto. Particolare attenzione deve essere dedicata agli aspetti di Sicurezza ICT e di mitigazione del Rischio ICT e di Sicurezza.</p> <p>All'interno del Piano strategico ICT devono essere ricompresi i seguenti elementi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Driver Strategici e di contesto • Il modello di funzionamento dell' ICT e Governance ICT inclusi Modello dei processi ICT, Presidio e coordinamento dell' ICT, Modello di sourcing e Vendor Management • Principi, linee evolutive e le iniziative ICT in termini di: Applicazioni, Dati, Architetture, Infrastruttura tecnologica, Governance ICT (Metodi, Processi, Organizzazione, Risorse Umane), Rischio ICT e Sicurezza • Progetti strategici con contribuzione ICT • Evoluzione della Spesa ICT (investimenti e running costs) • Linee guida di selezione del personale 	<p>CDA</p> <p>Responsabile di Augmented Intelligence</p>	Piano Strategico Aziendale	Struttura del Piano Strategico ICT

ID	Attività	Procedura	Ruolo primario	Input	Output
DPS 1.2	Redazione del Piano Strategico ICT	Il Team ITOS & G, sulla base di quanto definito dal CDA, avvia la predisposizione del piano Strategico ICT, indicativamente alcuni mesi prima della revisione del piano. L'aggiornamento viene predisposto sulla base dei cambiamenti di indirizzo strategico dell'azienda, tipicamente dettati dal trend di mercato, situazioni di contesto, ecc. ITOS & G individua gli attori da coinvolgere all'interno dell'azienda per la redazione del Piano Strategico ICT.	ITOS & G	Struttura del Piano Strategico ICT	Lista degli attori da coinvolgere
DPS 1.3	Condivisione del Piano Strategico ICT	ITOS & G, condivide il Piano Strategico ICT il con il Responsabile di Augmented Intelligence, con le Funzioni Compliance e Risk Management al fine di revisionarlo e validarlo. Qualora venissero richieste delle modifiche, ITOS & G apporta le correzioni e condivide il documento aggiornato.	ITOS & G CTO	Piano Strategico ICT	Piano Strategico ICT revisionato e approvato
DPS 1.4	Condivisione del Piano Strategico ICT con IT Gov di Capogruppo	Il Responsabile di Augmented Intelligence col supporto di ITOS & G condivide il Piano Strategico ICT per la condivisione e l'approvazione del CIO di Capogruppo tramite l'ufficio IT Governance di Gruppo	CTO ITOS & G	Piano Strategico ICT	Piano Strategico ICT approvato
DPS 1.5	Condivisione del Piano Strategico ICT con il Consiglio di Amministrazione	Il Responsabile di Augmented Intelligence col supporto di ITOS & G condivide il Piano Strategico ICT per la condivisione e l'approvazione del Consiglio di Amministrazione	CTO ITOS & G	Piano Strategico ICT	Piano Strategico ICT
DPS 1.5	Approvazione del Piano Strategico ICT	Il Consiglio di Amministrazione approva il Piano Strategico ICT con relativa comunicazione ufficiale	Consiglio di Amministrazione	Piano Strategico ICT	Piano Strategico ICT approvato

5 Attività di definizione del Piano d'Azione per l'Attuazione della Strategia ICT

Le attività di “Definizione del Piano d'Azione per l'Attuazione della Strategia ICT” sono descritte nella tabella che segue.

ID	Attività	Procedura	Ruolo primario	Input	Output
DPA 1.1	Definizione del Piano d'Azione	<p>Il Responsabile di Augmented Intelligence supporta L'Amministratore Delegato nella definizione del Piano d'Azione per l'Attuazione della Strategia ICT. Il Piano di azione per l'attuazione della Strategia ICT (“Piano d'azione”) è il documento che riporta le misure da adottare per conseguire gli obiettivi della strategia ICT, include almeno i seguenti contenuti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • descrizione dell'azione collegata allo specifico obiettivo strategico; • ambiti di intervento (a titolo esemplificativo «Normativo», «Funzionalità», «Architettura e infrastruttura IT», «Governance e Sicurezza» e «Organizzazione e Personale»); • owner dell'azione; • tempistiche di completamento dell'azione; • relazioni con altre azioni che concorrono al raggiungimento del medesimo obiettivo strategico; • KPI di monitoraggio. <p>Il Piano d'Azione deve essere aggiornato ogni qualvolta vengano apportate modifiche alla strategia ICT da recepire in azioni da attuare. In fase di aggiornamento e di monitoraggio devono essere valutati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'andamento complessivo del piano di azione con evidenza dello stato del raggiungimento delle milestone, degli eventuali ritardi e conseguenti ripianificazioni o eventuali modifiche di altra natura che impattano il piano • i Progetti ICT, già definiti, collegati ad una specifica azione, con relativo stato di avanzamento. 	Amministratore Delegato CTO	Piano Strategico ICT	Definizione Piano d'Azione

ID	Attività	Procedura	Ruolo primario	Input	Output
DPA 1.2	Redazione del Piano d'Azione	Il Team ITOS & G, con il contributo dei responsabili ICT, avvia la predisposizione del Piano d'Azione.	ITOS & G	Definizione Piano d'Azione	Piano d'Azione
DPA 1.3	Condivisione del Piano d'Azione	ITOS & G, condivide il Piano d'Azione con il Responsabile di Augmented Intelligence al fine di revisionarlo ed approvarlo. Qualora venissero richieste delle modifiche, ITOS & G apporta le correzioni e ricondivide il documento aggiornato.	ITOS & G CTO	Piano d'Azione	Piano d'Azione revisionato e approvato
DPS 1.4	Condivisione con il Consiglio di Amministrazione	Il Responsabile di Augmented Intelligence col supporto di ITOS & G condivide il Piano d'Azione per l'approvazione del Consiglio di Amministrazione	CTO ITOS & G	Piano d'Azione	Piano d'Azione
DPS 1.5	Approvazione del Piano d'Azione	Il Consiglio di Amministrazione approva il Piano d'Azione con relativa comunicazione ufficiale	Consiglio di Amministrazione	Piano d'Azione	Piano d'Azione approvato

6 Attività di definizione, Aggiornamento e Condivisione Piano Operativo delle Iniziative Informatiche

Le attività di “Definizione, Aggiornamento e Condivisione Piano Operativo delle Iniziative Informatiche” sono descritte nella tabella che segue.

ID	Attività	Procedura	Ruolo primario	Input	Output
CPO 1.1	Produzione Annuale del Piano Operativo delle iniziative informatiche	<p>Il team ITOS & G annualmente produce il Piano Operativo delle Iniziative Informatiche riportando le informazioni necessarie per verificare la coerenza con le esigenze informatiche e di automazione e per valutare la rispondenza alle strategie aziendali. Il Piano Operativo declina le iniziative aziendali secondo Progetti ICT, ovvero 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.</p> <p>All'interno del Piano Operativo è presente il programma di iniziative denominate “ITxIT”, l'andamento della spesa IT e un aggiornamento in merito alle Azioni di Mitigazione delle Funzioni Aziendali di Controllo.</p> <p>Viene inoltre fornita una vista complessiva di tutte le iniziative che hanno un impatto IT.</p> <p>L'azienda garantisce la pianificazione delle iniziative, a partire dalla richiesta di Stima fino alla realizzazione del progetto stesso, monitorando l'intero processo con KPI. Questo monitoraggio su tutta la componente Change supporta l'allineamento con le priorità di Business, una gestione integrata della pianificazione progettuale e un controllo dei rischi sottostanti.².</p>	ITOS & G	-	Piano Operativo delle Iniziative Informatiche
CPO 1.2	Condivisione del Piano Operativo delle iniziative informatiche	Prima che il Piano Operativo delle Iniziative Informatiche venga inviato all'Amministratore Delegato per l'approvazione ITOS & G lo condivide, con il Responsabile di Augmented Intelligence e recepisce eventuali richieste di revisione	ITOS & G	Piano Operativo delle Iniziative Informatiche	Piano Operativo delle Iniziative Informatiche condiviso

² A decorrere dal 2021

ID	Attività	Procedura	Ruolo primario	Input	Output
CPO 1.3	Condivisione l'Amministratore Delegato	Il Responsabile di Augmented Intelligence con il supporto di ITOS & G condivide il Piano Operativo delle Iniziative Informatiche per l'approvazione	CTO ITOS & G	Piano Operativo delle Iniziative Informatiche	Piano Operativo delle Iniziative Informatiche
CPO 1.4	Approvazione del Piano Operativo delle Iniziative Informatiche	L'Amministratore Delegato approva il Piano Operativo delle Iniziative Informatiche.	Amministratore Delegato	Piano Operativo delle Iniziative Informatiche	Piano Operativo delle Iniziative Informatiche approvato

7 Riferimenti Normativi e Regolamentari

Nel presente capitolo si richiama il contesto normativo di riferimento per le attività in esame. L'elenco fornito non si ritiene esaustivo e viene riportato principalmente allo scopo di richiamare l'attenzione sui principali riferimenti, della normativa generale ed interna aziendale, sui quali si fonda la presente procedura.

7.1 Normativa esterna

- Circolare n. 285 di Banca d'Italia del 17 dicembre 2013 - e successivi aggiornamenti;
- Regolamento IVASS N. 38 del 3 luglio 2018;
- Linee Guida EBA in materia di esternalizzazione - Orientamenti in materia di esternalizzazione (EBA/GL/2019/02) emanati dall'EBA il 25 febbraio 2019
- "Orientamenti sulla gestione dei rischi relativi alle tecnologie dell'informazione (ICT) e di sicurezza" (EBA/GL/2019/04) emanati dall'EBA il 28 novembre 2019;
- Linee Guida EIOPA, 2020, "Guidelines on information and communication technology security and Governance".

7.2 Normativa interna

- Policy per la definizione e l'aggiornamento della Strategia ICT;