



La tavola rotonda degli sponsor platinum e gold di itSMF

# Allacciate le cinture di sicurezza

Tutti d'accordo: ci aspettano tempi duri, ma è proprio in questi momenti che le organizzazioni scoprono l'importanza di investire in qualità; per essere in vantaggio quando tornerà il sereno. I temi: la governance; l'associazione itSMF, la formazione e il ruolo del Governo

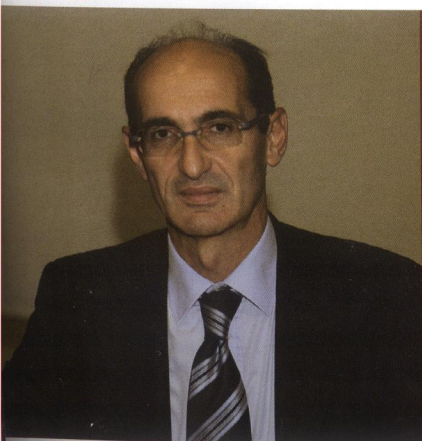
**"S**ignori, allacciate le cinture di sicurezza ma non perdetevi la fiducia, perché alla fine l'atterraggio avverrà". Così cominciava il 30 settembre scorso l'articolo di fondo firmato dal direttore di un noto quotidiano finanziario. Poi è iniziato il mese di ottobre e le borse sono andate ancora più giù. Ora che novembre è alle porte, l'atterraggio deve ancora avvenire e già si pensa a quando a terra (perché là in un modo o nell'altro ci si arriva diceva qualcuno) comincerà la conta dei danni.

Cosa c'entrano i riflessi della crisi finanziaria mondiale con l'IT? C'entrano perché non si può parlare di una cosa, nemmeno di IT, senza descrivere le condizioni a contorno; e quelle in cui è svolta la nostra tavola rotonda sono queste. Dunque scoramento? Dunque sfiducia? No, al contrario. Ciò che è emerso dalla discussione con quindici delle maggiori imprese che operano in Italia con prodotti, servizi e consulenza relativi alla crescita di qualità dei servizi informatici è riassumibile in due punti: 1) ci aspettano tempi duri e la corsa al ribasso dei prezzi (se n'era già parlato lo scorso anno, ricordate?) potrebbe con buona probabilità accelerare; 2) la crisi potrebbe essere un'opportunità, perché porterà le aziende a concentrarsi su progetti di qualità con cui ricominciare a correre quando sarà tornato il sereno. In realtà c'è anche un terzo punto, impor-

tante, più volte citato durante la tavola rotonda: il tema della governance. Proprio perché c'è crisi, proprio perché i CIO saranno chiamati a tagliare alcuni costi e forse anche a disinvestire, è importante che in azienda esistano delle linee guida di governo da seguire e che queste siano ispirate a delle best practice. ITIL costituisce uno strumento potente per i professionisti e le aziende che vogliono operare in un regime di qualità riconosciuto internazionalmente: su questo tutti i partecipanti alla tavola rotonda – persone con responsabilità elevate nello sviluppo delle strategie aziendali – si sono trovati d'accordo. Altro punto di convergenza, quello della formazione: è importante che tra gli addetti ai lavori - lato offerta e lato domanda - si cominci a parlare un linguaggio comune in tema di servizi e qualità IT, ed è altrettanto importante che questo linguaggio sia condiviso al livello internazionale. Su questo punto – è stato detto – devono lavorare i portavoce di ITIL, ma deve aumentare anche il coinvolgimento delle università all'interno dei corsi di laurea specialistici. Qualche proposta interessante comincia a esserci.

**Marco Cipelletti, Vice Presidente di itSMF Italia**, ha aperto il dibattito sottolineando che "L'attività quotidiana sul campo, ancor prima dei mezzi di informazione, ci segnala la criticità del momento che stiamo attraversando", e su questo ha invitato a ragionare "avanzando proposte su quello che l'associazione itSMF fa e può fare".

Le diverse società multinazionali rappresentate alla tavola rotonda hanno testimoniato che il mercato italiano, nonostante la crescita lenta degli ultimi anni, ha un certo peso nelle decisioni e nei bilanci delle corporate, e che le filiali italiane hanno buona autonomia. **Alessandro Huber, Chief Technology Officer di Microsoft**, ha chiesto la parola per un contributo di idee sul tema della situazione di mercato: "Questo è un momento sicuramente difficile ma, come tutti i momenti difficili può rivelarsi un'opportunità. Un'azienda cliente potrebbe decidere di stare ferma, effettuare manutenzione, o viceversa di cogliere l'occasione per avere un maggior controllo sulla qualità: aumentare



Marco Cipelletti,  
Vice Presidente  
di **itSMF Italia**



l'efficienza, ottimizzare, in un modo che abbia costi prevedibili. Alla luce di questo, l'opportunità è veramente di cercare e di offrire ai clienti un ambiente di sviluppo che potremmo definire guidato dal business: offrire per esempio un'infrastruttura applicativa che permetta di far concentrare un'azienda che sviluppa, i system integrator per intenderci, soltanto sulla parte di business. Quindi: standard, normalizzazione, infrastruttura applicativa. Tutti i trend tecnologici oggi ci portano al grande discorso della globalizzazione. Da noi c'è una grossa opportunità di globalizzazione, anche perché concetti come il software plus Service permettono oggi di sviluppare in maniera aggregata permettendo a ognuno di dedicarsi a quello che sa bene. Tutto questo, oltre a portarci a creare questo ambiente, deve porre una fortissima attenzione alla gestione, alla go-

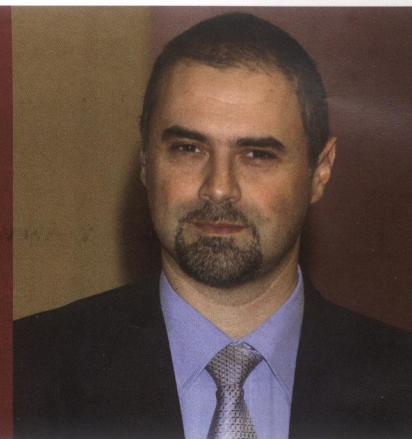
vernance. Diventa fondamentale lo SLA Management e ci deve essere un controllo fortissimo di questo, dunque il controllo dei processi, dello sviluppo, dei servizi, diventa fondamentale; come diventano fondamentali gli standard. Momenti come questo vanno visti in chiave positiva perché permettono di concentrarsi ancora di più su queste cose: non è il momento del non-spendere, ma dell'ottimizzazione e lo è proprio perché c'è attenzione sui costi".

Sullo stesso tema è intervenuto **Paolo Fantuzzi, Strategy & Architecture consultant di IBM**: "Per quanto riguarda IBM, le best practices del governo IT sono da sempre un driver di innovazione e valore aggiunto per le imprese. Cambiano gli scenari a contorno ma il messaggio vale ancora sul lungo termine. Sul breve termine gli effetti di questa crisi li possiamo trovare invece nella necessità



Alessandro Huber,  
Chief Technology  
Officer di **Microsoft**

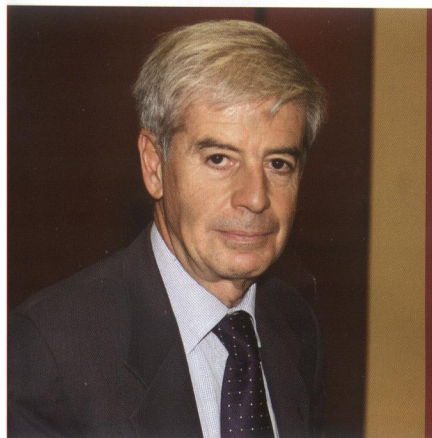
Paolo Fantuzzi,  
Strategy &  
Architecture consultant  
di **IBM**





Vincenzo Messina,  
Technical Sales  
Organization  
Manager di **CA**

di sviluppare ulteriormente il consenso all'interno dell'azienda sugli investimenti, compresi quelli in IT. Ecco allora che modelli di riferimento "realizzabili" come quelli che vengono portati all'attenzione da itSMF e sviluppati in IBM sul nostro asset d'offerta, trovano maggiore consenso nell'azienda. Ad esempio perseguire infrastrutture "naturalmente" votate al risparmio energetico anche grazie alla loro integrazione coi processi di governo del consumo di risorse (come le piattaforme "Green data center" di IBM) sviluppa consenso perché risponde al detto "... prendere due piccioni con una fava"... Una visione coerente ed armonizzata sia da un punto di vista infrastrutturale sia da un punto di vista consulenziale è più comprensibile. Le imprese italiane confermano la necessità di differenziarsi non solo sul duopolio costo-prezzo; questo risalta soprattutto in questi momenti dal confronto con i mercati emergenti, che vede vincente chi punta sulla qualità erogata, sul valore creato. In questi tempi per perseguire tali differenziali, alla luce anche della mancanza di etica che abbiamo toccato con mano su altri mondi, si è portati a ripensare al significato di "buon governo". Emerge come questo si declina nel poter rilevare, misurare e confrontare il contributo di quelli che sono chiamati "intangibile asset" per perseguire obiettivi sempre più dipendenti da essi. Pertanto i Servizi erogati delle infrastrutture li sostengono e sono pertanto uno di questi "intangibile asset". Quello di cui ci accorgiamo

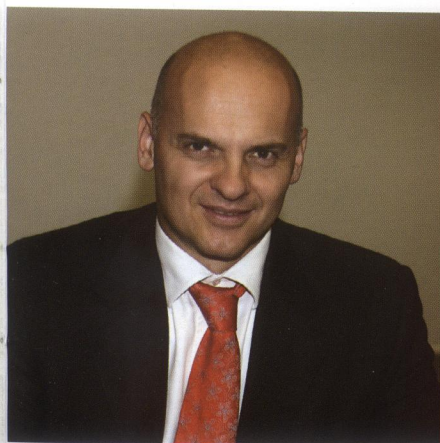


Sergio Cipri,  
Segretario di  
itSMF Italia e  
Direttore Responsabile  
della rivista  
**ICT Professional**

è che nel breve periodo il consenso attualmente richiede ancora di più la misura di questi particolari assets e che pertanto c'è una domanda per poter definire delle metriche armonizzate, coerenti, attendibili e disegnabili a partire da un comprovato, conosciuto, implementabile e manutenibile modello di riferimento piuttosto che calate a "macchia di leopardo" secondo soggettivi livelli di priorità. In questo senso, ciò che noi proponiamo e l'associazione itSMF propone riesce a dare risposta alla domanda.

La parola è passata a **Vincenzo Messina, Technical Sales Organization Manager di CA**. "E' vero, le aziende tendono sempre più a ridurre i costi: occorre fare possibilmente di più mantenendo livelli di servizio adeguati, ma soprattutto spendere meno. Le cose più a portata di mano sono il consolidamento dei contratti e lo stringere in una morsa i fornitori ma ciò, in assenza di una governance dell'IT che permetta scelte informate e consapevoli su come e dove spendere, può al più portare benefici effimeri ma poi finisce per incidere sulla qualità dei servizi ricevuti. Abbiamo fatto delle survey da cui emerge che nei fatti il tema della governance non viene però affrontato in maniera così estesa come la logica vorrebbe perché c'è uno scarso coinvolgimento e uno scarso interesse dei top manager dell'azienda, che dovrebbero essere invece i primi a coglierne il beneficio. Abbiamo già vissuto situazioni analoghe in passato sul tema della conformità normativa, soprattutto legata alle questioni di privacy e sicurezza; personalmente ricordo che già dieci anni fa affrontavo questi temi con aziende che li hanno poi messi in pratica solo recentemente ma solo perché il Garante è intervenuto e la legge in qualche modo le ha costrette ad adeguarsi. Le scelte virtuose inizialmente costano ma poi portano indubbi benefici, tuttavia coloro che fanno scelte virtuose perché sono virtuosi a priori, sono pochi e la pesante congiuntura economica che stiamo vivendo impatta tutti e rende critica ogni decisione di investimento. Proprio la morsa economica è però quello che potrebbe dare la spinta necessaria ad affrontare seriamente i problemi di governance: la molla che fa scattare il meccanismo per affrontare alcuni problemi. Insisto sulla governance sia perché è molto legata al problema economico attuale sia perché, secondo i dati, l'80 per cento delle risorse IT va in esercizio e manutenzione, mentre solo il 20 per cento è disponibile per attività diverse fra le quali i progetti innovativi. La chiave per sbloccare questa situazione è necessariamente quella di prendere il controllo delle spese, capire quali sono strategiche e quali non lo sono e cercare di riorientare la spesa conseguentemente, guadagnare in efficienza introducendo maggiore automazione liberando così le risorse da utilizzare per migliorare i servizi strategici offerti dall'IT o per tagliare i costi in modo intelligente".

Dal moderatore dell'incontro, **Sergio Cipri, Segreta-**



Andrea Nava,  
Direttore Tecnico  
Semea  
di **Compuware**

**rio di itSMF Italia e Direttore Responsabile della rivista ICT Professional**, è arrivato l'invito a ragionare sulla qualità come risposta al contenimento dei costi in relazione al momento economico: "Come possiamo riuscire a convincere l'azienda, il CIO, il decisore, che questo è proprio il momento di investire sulla qualità perché quando questa crisi sarà superata non tutti sopravviveranno e quelli che sopravviveranno e si saranno attrezzati saranno in vantaggio".

Ha risposto per primo **Andrea Nava, Direttore Tecnico Semea di Compuware**: "Non è facile convincere i clienti a investire e non c'è un'unica risposta a questa domanda. Personalmente posso dire che in Italia, ma anche a livello Semea, la chiave con cui riusciamo a lavorare con i nostri clienti e quindi a produrre degli effetti è lavorare in maniera sempre in maniera più stretta. Può sembrare una banalità, non lo è invece quella di avere abbandonato in questi anni la veste di semplici fornitori di tecnologia. I clienti ci chiedono sempre di più di fare partnership per una serie di ragioni: mancanza di know how, mancanza di risorse, necessità di ottimizzare, istruire dei processi, definire degli standard. Sempre più proponiamo delle tecnologie abilitanti molto legate a degli standard, sempre più sviluppiamo cultura e competenze per poter guidare il cliente attraverso dei processi. Fondamentale quando affrontiamo dei nuovi clienti è poter spiegare anche i vari modelli su cui noi operiamo e i risultati che abbiamo ottenuto in settori verticali in altre aziende della stessa tipologia. Per far vedere proprio attraverso gli anni in cui sono stati intrapresi questi cammini qual è il livello di maturazione ottenuto, qual è l'ottimizzazione e il valore raggiunto. Tutto questo si accompagna ovviamente all'importanza delle best practice e del linguaggio comune che ITIL ci fornisce".

Il testimone è stato raccolto da **Domenico Convertino, BTO Practice Manager di HP**: "Io credo che oggi non sia più possibile giustificare l'investimento con la qualità. E' un messaggio che abbiamo già portato negli ultimi anni

sta parlando di quei tool che negli anni Ottanta hanno spopolato con promesse mirabolanti di abbandonare lo sviluppo e poi nessuno li ha mai visti funzionare, qui si sta parlando di processi e di sistemi che negli altri Paesi permettono di risparmiare aziende ad governative, industriali, bancarie, con dei nomi e cognomi, con dei risultati. Si è detto dell'outsourcing: bene, le statistiche dicono che il 90 per cento dei clienti in outsourcing non sono soddisfatti. Perché? Perché non è stato definito il servizio. Ma perché non è stato definito il servizio? Perché non abbiamo chiaro cosa è un servizio, per cui non è possibile definire lo SLA. Ecco, questi passaggi che sono molto elementari dovrebbero essere il nostro sforzo per avvicinare il mercato e farlo crescere a un livello di qualità che possa permettere di arrivare non dico all'Olanda, ma almeno a Paesi più simili al nostro come la Spagna".

Domenico Convertino,  
BTO Practice Manager  
di **HP**



**Silvestro Rugolo, Software Consulting Manager di BMC Software**, ha portato l'attenzione sul mercato italiano, ha invitato all'autocritica quando necessaria e ha invitato i colleghi ad avanzare delle proposte: "Se parliamo di aziende medio-grandi, io penso che non ci sia tessuto più innovativo e sviluppato di quello italiano. Nonostante questo, solo nell'uno per cento dei casi trovo dei CIO che dicono: io investo anche se si tratta di qualità e non solo di riduzione dei costi. Molto Spesso invece si gioca in difesa: abbassare il rischio, ricalcare decisioni già pre-

Silvestro Rugolo,  
Software Consulting  
Manager  
di **BMC Software**





ai nostri clienti, è stato raccolto positivamente, ma non può più essere lo stesso. Oggi il messaggio da portare è piuttosto che l'IT, in questo momento di crisi economica, in questo momento in cui le aziende devono serrare i ranghi per prepararsi poi ai momenti più propizi per lo scenario economico, deve essere un fattore di innovazione e di competitività. Quindi la capacità di controllare la spesa, la capacità di spostare risorse da quelle che sono voci di budget non produttive a quelle che invece sono fattori di crescita per l'azienda. Cosa vuol dire fattori di crescita per l'azienda? Vuol dire quello che noi, ad esempio, riassumiamo nel nostro slogan Business Technology Optimization, quindi tecnologia focalizzata allo sviluppo del business. Non un mondo a parte, ma diciamo un'IT come entità, come motore della competitività dell'azienda stessa. In tutto questo la governance ha un'importanza fondamentale".

Sul tema della qualità anche **Laura Cerchio di Atlas Reply**: "Chiaro che il momento non è dei migliori per proporre un discorso solamente di qualità. Quello che chiedono i clienti in questo momento, ce ne sono davvero pochi che chiedono la qualità e di investire nelle tematiche di cui parliamo, è una riduzione dei costi; anzi spesso chiedono di ridurre i costi, ma di avere anche la qualità. Tuttavia a mio avviso i due temi non sono sempre in contraddizione: uno dei modi per condurre i clienti verso entrambi i risultati, qualità e contenimento dei costi può essere proprio offrire le metodologie di cui è portavoce ilSMF, le best practice, all'interno di servizi, per esempio all'interno di servizi di outsourcing. Butto lì una parola nuova che non è stata detta dai colleghi: outsourcing. Abbiamo parlato di governance, che è un'altra delle tematiche che sicuramente permette di ottenere qualità, a volte anche efficientamento, introducendo ad esempio strumenti a supporto di tracciamento di attività che sicuramente possono migliorare tutti i processi retrostanti. L'outsourcing è un'altra delle leve che spesso si può utilizzare con i clienti per proporre efficienza, e quindi riduzione dei costi, fatta però secondo certe metodologie, secondo certi criteri il cui risultato è anche qualità".

Leonardo Negro,  
Associate Partner  
di **KPMG**



Ancora su questo, **Fulvio Masuero, Responsabile Offerta Servizi, della Divisione Industria di Engineering**: "Anche secondo me c'è una precisazione significativa che occorre premettere a queste nostre riflessioni: qualità e riduzione dei costi non sono necessariamente due concetti antitetici, soprattutto quando parliamo di servizi ad alto contenuto metodologico rivolti ad un mercato b2b e non di prodotti. L'esperienza e il senso comune ci insegnano che se io introduco in un processo IT una miglior standardizzazione, un'organizzazione, una razionalizzazione di ruoli e responsabilità – quindi delle best practice – ne consegue che ottimizzo l'impiego di risorse che oggi sono scarse e di conseguenza posso ottenere anche significative riduzioni di costi. Il problema è convincere anche i nostri clienti di questo e per convincerli bisogna passare attraverso metodologie e prassi ben strutturate, non c'è altra strada. A maggior ragione in un momento in cui bisogna operare delle scelte e magari anche dei disinvestimenti, una metodologia ben strutturata mi consente di guidare le decisioni. Guidarle evitando magari di dover operare dei tagli penalizzando aspetti come la soddisfazione per il cliente oppure la crescita della cultura interna e la qualità dei servizi. Perché se io penalizzo questi aspetti, quando la macchina degli investimenti IT riparte con maggior decisione mi trovo forte in svantaggio competitivo rispetto a chi, invece, avrà tagliato in un modo più assennato. Credo che questi siano argomenti abbastanza significativi e proprio per questo noi cerchiamo di usare come fattore abilitante nei servizi che proponiamo ai clienti metodologie ben strutturate. Qui mi riallaccio al discorso ITIL che nella versione 3 ha introdotto la grossa novità della Service Strategy, che è nata proprio per rispondere a questo tipo di domande: quali sono i servizi su cui mi conviene investire, quali sono i servizi del mio portfolio che non mi garantiscono un pay back sufficiente e quindi devo dismettere? E' proprio questa "bussola" ideale che mi guida in un momento di necessità nella quale devo obbligatoriamente realizzare efficienza. La nostra percezione è che comunque ci sia una maggior maturità rispetto a periodi

Laura Cerchio,  
partner di  
**Atlas Reply**





precedenti in cui si cercava di ridurre i costi come unico obiettivo. Oggi nei clienti c'è più disponibilità a fare questi ragionamenti, che presuppongono una strategia di medio/lungo periodo".

Perché investire in qualità? Una risposta l'ha data anche

**Leonardo Negro, Associate Partner di KPMG:**

"Perché spendere in qualità, perché spendere in frame work con ITIL o altri? Sicuramente per dare anche trasparenza e chiarezza agli stakeholder ed al top management di come si agisce: una IT industrializzata in grado di spiegare con chiarezza i propri processi di governance e delivery dei servizi è sicuramente più valida. Altro tema importante che è stato citato: l'outsourcing, che al di là della leva strategica è una realtà estremamente pervasiva nelle realtà anche italiane. Anche in questo caso, alcuni di questi framework hanno un ritorno diretto su una cultura delle risorse IT che sta passando dal fare al far fare, a governare e controllare gli outsourcer, al parlare una lingua che ormai è sempre più quella del dialogo con l'outsourcer. Soprattutto le organizzazioni che hanno aree offshore parlano per definizione la lingua di questi framework. Questo può essere una ulteriore value proposition: non solamente il discorso della qualità che ormai, come si diceva giustamente, è abbastanza abusato. Il linguaggio di ITIL può contribuire ad ottimizzare risorse da parte delle aziende che lo adottano, definendo e misurando i propri processi IT per poter poi intervenire nel renderli più efficaci ed efficienti; da questo punto di vista credo che noi dovremmo sensibilizzare di più sul ritorno e sull'importanza di pesare correttamente gli aspetti in modo che il costo di lungo periodo sia minore".

**Franco Mastrorilli, managing director di Quint Wellington,** ha ricordato che il successo del frame work

ITIL tra le aziende italiane è testimoniato dai numeri, che però ci penalizzano in Europa: "Il dato arriva dalle certificazioni ITIL che dal 2006 al 2007 sono aumentate del 50 per cento, che è uno degli aumenti più grandi numericamente in Europa. Il punto è che dobbiamo confrontare questo non tanto la Francia – ma il mercato della Francia è il doppio rispetto al nostro – ma soprattutto con la Spagna, dove in un mercato che è quasi la metà del nostro hanno quasi il doppio delle certificazioni rispetto all'Italia. Quindi dobbiamo chiederci qual è la vera offerta che dobbiamo portare al mercato? E' quella di una diffusione di cultura dei servizi e delle loro qualità. Per fornire qualità ai clienti, ai partner, al mercato, occorre però avere questa qualità internamente. Proprio perché siamo in un momento come questo in cui c'è questa contrazione delle risorse economiche, ci dobbiamo chiedere se ci si può permettere – e se i nostri clienti se lo possono permettere verso i loro clienti - di erogare servizi a bassa qualità. Io quello che dico sempre ai clienti è che qui non si

Franco Mastrorilli,  
Managing Director  
di **Quint  
Wellington**

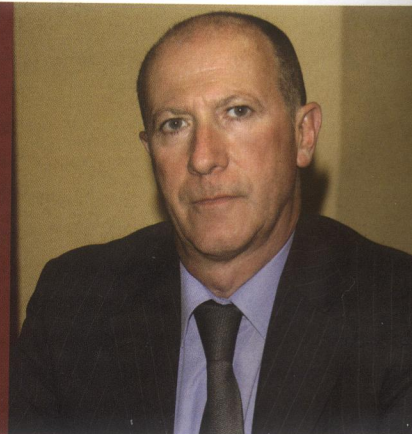


se in passato. E allora, se tutto è basato sul breve periodo, è difficile parlare di ITIL, standardizzazione, ISO20000, qualità del servizio. Va detto che a volte noi siamo i primi responsabili di questa cultura del breve periodo e da questo punto di vista mi piacerebbe che, oltre a interrogarci, si possa suggerire due tre cose pratiche alla fine di questa tavola rotonda".

Marco Cipelletti, questa volta nella veste di CIO e non di Vice Presidente, ha messo sul tavolo una domanda che è anche una riflessione: "Ma i manager sanno quanto aiutano una governance e la capacità di avere dei servizi nel rispondere velocemente a una richiesta come quella di contenere i costi"?

Allargando i precedenti ragionamenti sulla governance, ha provato a dare una risposta **Paolo Massarani, Sales Manager di Staff & Line Italia.** "In periodi di recessione e di difficoltà economica è fondamentale che le aziende, soggette a una concorrenza ancor più serrata dovuta alla "lotta per la sopravvivenza", pongano una elevata attenzione al controllo delle attività che svolgono: controllo organizzativo, dei processi, controllo economico-finanziario, controllo dei servizi, ecc.. In ambito IT, può essere realizzata soltanto attraverso un sistema di governance multidimensionale (tecnica, di servizio e finanziaria) che permetta, da un lato di avere piena coscienza e conoscenza dei costi (soprattutto di quelli nascosti legati alle inefficienze

Fulvio Masuero,  
Responsabile Offerta  
Servizi,  
della Divisione  
Industria  
di **Engineering**





Paolo Massarani,  
Sales Manager  
di **Staff & Line Italia**

di processo, organizzative, ecc.) e dall'altro di adeguare costantemente (n.d.r.: continual service improvement) i servizi erogati alle esigenze del core business dell'azienda: l'IT può dare un contributo importantissimo in termini di competitività, innovazione e di riduzione dei costi operativi (contratti di supporto/manutenzione/consulenza, hardware, ottimizzazione nell'acquisto del software, utilizzo efficiente delle risorse umane, ecc.). La sfida che le aziende, e in particolare i dipartimenti IT, hanno di fronte sé è quella di fare un'analisi attenta e rigorosa degli strumenti e delle soluzioni che hanno finora adottato e, seguendo percorsi virtuosi e best practice riconosciute come ITIL, adattare le proprie esigenze alle reali necessità attraverso il supporto di proposte tecnologiche innovative quali il SaaS (Software as a Service) che contribuisce a: ridurre notevolmente i costi operativi di breve e medio periodo, velocizzare l'adozione di nuove soluzioni, diffondere molto velocemente i servizi innovativi, focalizzarsi e gestire in autonomia e in modo molto semplice il servizio (e non l'infrastruttura che ci sta dietro), ecc.. Velocità, semplicità e riduzione dei costi sono i risultati dell'intreccio di politiche di governante e di innovazione attraverso tecnologie SaaS."

Un giusto compromesso tra qualità e soluzioni è la proposta di **Patrizio Bof, Presidente di PAT**, azienda italiana di soluzioni innovative nell'ambito del service management. "Molti CIO, alcuni proprio in questi giorni, stanno pensando al budget IT del prossimo anno e incontrano ostacoli che dipendono in parte dall'incertezza del momento e in parte dalla difficoltà di misurare il reale grado di qualità delle diverse offerte. A fronte di questo, credo che il miglior messaggio che si possa dare loro è quello di avere forza e coraggio – a maggior ragione in un momento difficile – e di non interrompere la ricerca del giusto compromesso tra qualità e soluzioni. Anche l'associazione itSMF, a mio avviso, dovrebbe focalizzare le linee guida dell'attività dei prossimi anni sulle reali esigenze dei CIO e sul supporto alle decisioni e alla governante in una fase in cui, che ci piaccia o no, di riduzione dei costi, si parlerà spesso. Ag-

giungo che anche io sono perfettamente d'accordo con chi dice che la qualità non è un bene acquistabile, non è un diamante che oggi possiamo comprare a un prezzo più basso. La qualità è piuttosto un elemento – ne abbiamo parlato nella tavola rotonda dell'anno scorso – che sta, o non sta, nel cromosoma di un'impresa. La nostra esperienza è quella di una costante richiesta di qualità da parte dei clienti, alla quale rispondiamo moltiplicando gli sforzi e gli investimenti in ricerca e sviluppo; in questo, va detto, siamo stimolati anche dai competitor internazionali che ci impongono una costante attenzione alla tecnologia e al servizio. Credo infine che occorra guardare ai clienti più come a dei partner da affiancare in un percorso di crescita reciproca, lasciandoci alle spalle la fase che ha visto alcune aziende – guarda caso quelle che oggi non sono più sul mercato – proporre soluzioni e servizi che poco hanno avuto a che fare con il business. A questo proposito, non dimentichiamoci che il messaggio della versione 3 di ITIL è l'avvicinamento al business delle tecnologie e dei servizi, non il loro allontanamento".

### **La formazione e il rapporto con l'Università**

"Ho l'impressione – ha detto Sergio Cipri – che uno dei problemi sia la capacità sia di chi offre prodotti, servizi e di chi illustra strategie, sia di chi ascolta all'interno delle aziende, di stare al giusto livello di comprensione strategica degli obiettivi aziendali. Quindi mi chiedo e vi chiedo: come funziona la formazione? Quanto investiamo in formazione? Quanto il sistema universitario, che io penso non debba preparare i tecnici pronti ad entrare produttivamente in azienda ma costruire una cultura di base su cui poi sia più facile innestare competenze specifiche, funziona in Italia. E ancora su quanto ritenete che voi come aziende e noi come associazione si possa investire su questi programmi a lungo termine". L'invito è stato raccolto per prima da **Annamaria Iannelli, Responsabile Marketing di iCONS**: "Abbiamo parlato di crisi, di riduzione dei costi, abbiamo detto che bisogna capire dove tagliare. In questo contesto l'individuazione della modalità ottimale per affrontare il tema "riduzione costi e qualità" migliora sensibilmente con l'attuazione di un idoneo percorso formativo. Oggi a nostro avviso il tema della formazione è sentito dalle aziende. E' sentito perché è diventato qualcosa di fondamentale per motivare le persone, che poi sono i professionisti che lavorano in queste imprese. Quindi, persone per superare una crisi; formazione continua per sopravvivere in un mercato sempre più competitivo. Su questo, per quello che è il nostro punto di osservazione, la richiesta di formazione è notevolmente cresciuta, non solo da un punto vista numerico ma anche da un punto di vista qualitativo. Mentre fino all'anno scorso c'era un buon numero di richieste di formazione a livello entry, quindi foun-



dation e così via, stanno sempre aumentando le richieste di formazione avanzata, per esempio le certificazioni ITIL v2 Service Manager o ITIL v3 Service Expert, e c'è sempre più sensibilità in questo ambito. Sicuramente itSMF ha aiutato molto perché comunque ha fatto superare la prima fase di curiosità di informazione di base. Ora itSMF Italia dovrebbe, a nostro avviso, affrontare un secondo step fornendo dati relativi al livello di adozione di ITIL nelle Aziende. Un quadro relativo all'attuazione di ITIL e ai benefici derivanti può costituire un elemento concreto, sia per le Aziende della domanda che dell'offerta, per velocizzare l'adozione delle best practice anche nel nostro paese. In ogni caso, direi che la situazione del mercato dal punto di vista della formazione a nostro avviso è in crescita e proprio per questo motivo abbiamo fatto una serie di investimenti che hanno portato a un'implementazione molto significativa dell'offerta, la più ampia in Italia per copertura delle best practice di maggior interesse per l'IT. Un suggerimento su come si può contribuire alla formazione anche con i prodotti lo ha dato ancora Patrizio Bof di PAT. "Quasi per scommessa, l'anno scorso abbiamo raccolto le varie richieste dei clienti di imparare, di capire che cosa è ITIL. Così, non essendo né una società di formazione né di consulenza, abbiamo iniziato a distribuire in Italia un pacchetto per ITIL V3, praticamente un mini corso che il manager può portarsi a casa per capire di cosa si sta parlando. L'obiettivo di questa iniziativa è: più la conoscenza si diffonde e più questo volano ci aiuta a ridurre i costi e ci porta vicini alle esigenze delle imprese".

**Roberto Rufolo della società di consulenza Adfor**, ha aperto il tema del rapporto tra università e impresa lanciando ai colleghi quelle che poi lui stesso ha definito due provocazioni: la formazione universitaria non all'altezza delle aspettative del mercato, a volte nemmeno sufficiente; e quello di "ITIL che - udite udite - ha ben 22 anni di storia alle spalle e tutto questo tempo non ha spostato niente. Per questo - ha aggiunto - non vedo bei segnali, vedo piuttosto un'attenzione ai costi che sarà drastica da parte delle aziende. Anche i discorsi mi sembrano un po' vecchi... E poi le certificazioni, importanti, certo. Credo però che dovremmo cercare - e questa è una cosa che rivolgo anche alla mia azienda - di passare dal piano puramente formale a qualcosa di più pratico, di più sostanziale. Personalmente incontro persone certificatissime che sono in grado di dire esattamente qual è la tassonomia di tutti i termini, ma non gli farei gestire un progetto; e qualche motivo ci sarà". Rufolo ha poi fatto riferimento all'iniziativa EUCIP portata avanti da kitSMF come "Proposta concreta, ancorché perfettibile, per affrontare la problematica delle professionalità IT. Se la tendenza è la certificazione fine a se stessa, c'è il rischio che anche questa iniziativa faccia la stessa fine. Invece credo che EUCIP, attraverso i

Patrizio Bof,  
Presidente di PAT



da tale collaborazione. ItSMF Italia dovrebbe essere il promotore di tale iniziativa, orientandola per quanto la riguarda all'IT e ai Servizi. Si potrebbe estendere l'attuale collaborazione con la SAA al Politecnico di Torino, facendo questa iniziativa con quelle già iniziate con la Bocconi e il Politecnico di Milano. Per quanto riguarda lo Stato, penso io stesso che senza un forte impulso dell'autorità pubblica, l'innovazione in Italia non decollerà da sola. Le iniziative da proporre a varie autorità statali da definire, vanno da quella che ho detto al proporre l'introduzione massiccia di Servizi/modelli IT nelle amministrazioni pubbliche statali e locali. Infine, l'opinione pubblica: questa iniziativa o meglio serie di iniziative mirano a rendere il tema dell'innovazione un argomento di discussione e di interesse per il più vasto pubblico. Quest'ultimo ha in effetti problemi economici immediati, ma non può ignorare che se il nostro Paese sarà capace di innovare molto di più di quanto faccia oggi, ci saranno sicuramente effetti positivi sull'occupazione in particolare delle nuove generazioni. In questo caso le uniche iniziative possibili mi sembrano quelle di gruppi di interesse-scambio di idee, nell'ambito di iniziative di Comuni-Enti locali, che si riuniscano anche soltanto per un paio di volte, animate da volontari che credono all'importanza dell'argomento (ad es. Soci itSMF nelle loro città) e che propongono ai partecipanti di esprimere le loro opinioni sull'importanza dell'innovazione per

Annamaria Iannelli,  
Responsabile  
Marketing di iCONS







Roberto Rufolo  
della società  
di consulenza **Adfor**

sui profili elettivi, fornisca un quadro di riferimento utile e omogeneo per valutare le aree di competenza da presidiare per ciascun profilo, individuare gap, pianificare il miglioramento. Per questo motivo auspico un contributo attivo da parte di itSMF, con modalità da individuarsi”.

Fulvio Masuero di Engineering ha voluto ritornare al tema della “presunta” immobilità di ITIL e ha aperto il giro dei “desiderata”: “Cambiamenti significativi e in senso positivo, in realtà, ci sono stati. Da parte delle organizzazioni che usufruiscono dei nostri servizi rileviamo infatti un crescente apprezzamento per approcci e modelli strutturati, in sintesi una richiesta di qualità, a volte espressa anche come prerequisito nei capitolati di gara. In questo ambito, però, purtroppo molto spesso questa richiesta è poco circostanziata: non basta citare un approccio in modo avulso da ogni contesto, o richiedere l’impiego di prassi standard magari in ambiti organizzativi non congruenti con le metodologie citate, o ancora esigendo di frequente tariffe del tutto incompatibili. Sarebbe quindi opportuno invitare gli enti in questione a formulare i propri requisiti tenendo conto dell’evoluzione della tematica e della sua portata nei progetti e nella valutazione delle proposte che ricevono. Questo può essere ottenuto anche intensificando tavoli di lavoro come quello già in atto con organizzazioni quali CNIPA e promuovendo ulteriori incontri tra domanda e offerta”.

Silvestro Rugolo di BMC Software è tornato sull’università: “Ci sono alcune materie, in Ingegneria Informatica, in Ingegneria Gestionale, in Ingegneria Elettronica, in Scienze dell’Informazione, per citare alcuni esempi, che indirizzano le competenze di Informatica Industriale, di gestione dell’ICT e di gestione della governance. La mia proposta è: al di là delle iniziative puntuali che vengono svolte sulla base della buona volontà di singole persone o piccoli enti, in collaborazione con atenei specifici, si potrebbe usare la forza dell’itSMf, in quanto associazione rappresentante la cultura della qualità dei servizi, dell’innovazione, delle best practices e dell’ottimizzazione dei processi, per fornire una collaborazione strutturata al-

l’aggiornamento dei programmi universitari. Se si riuscisse ad avviare dei tavoli tecnici con poche persone (perché in tanti è difficile arrivare a risultati concreti) qualificate e in grado di fornire indicazioni di dettaglio sui contenuti dei programmi, potremmo dire di aver contribuito fattivamente a colmare questo gap tra domanda e offerta di competenze. Insieme a quest’azione strutturata, si potrebbero aggiungere altre iniziative a corollario sulle associazioni dei quadri e dei dirigenti: CFMT ad esempio, che ha programmi di formazione e riqualificazione molto validi, o su Master privati”. **Paolo Fantuzzi di IBM** per evidenziare il ruolo che il Governo può giocare in momenti come questo, ha fatto riferimento ad esempi concreti e recenti: “Il governo e le PA possono svolgere un ruolo importante nella crescita delle pratiche di buon governo che aiutino le imprese italiane a confrontarsi sullo scenario mondiale. In alcuni dei progetti da noi seguiti si è osservato come talvolta i requisiti emanati dalla PA abbiano indotto nelle aziende partecipanti il disegno di soluzioni in cui le best practices di gestione del servizio erano un carattere importante. Quando la PA ha chiesto tali pratiche in modo fermo, convinto e realisticamente sostenuto da una valutazione non solo cost-based, la soluzione ha soddisfatto il committente in modo più completo, ad esempio evitando successivamente tutti quei costi di manutenzione evolutiva che sono sempre sospettati di essere escamotage per ulteriori esborsi. Inoltre in tali casi la soluzione è apparsa, da subito, più facilmente riproponibile in scenari simili, talvolta anche extranazionali... dove poi hanno effettivamente riscosso successo!”

Da **Federico Corradi, Senior Consultant di Cogitek**, sono arrivate proposte e una candidatura spontanea: “La mia opinione è che nel nostro Paese l’innovazione non sia un obiettivo prioritario nei fatti, cioè nella mentalità di base sia della classe dirigente che del pubblico e nelle scelte, che se realizzate, possono produrla. Perciò sono convinto che sia necessario lanciare energicamente una vasta serie di iniziative in parallelo, coerenti tra loro come fine ultimo, indirizzate a indurre un meccanismo positivo di attivazione dell’innovazione nei settori industriali, tecnici e dell’IT. Ciò coinvolgendo la Formazione, lo Stato e anche l’opinione pubblica. Se itSMF Italia volesse farsi promotrice di ciò avrebbe bisogno dell’apporto di tempo e di energie dei suoi Soci, e personalmente mi candido ad essere uno di essi. Per quanto riguarda la formazione, la sensibilizzazione dovrebbe già iniziare nelle scuole superiori, ma l’azione di fondo dovrebbe essere fatta nelle Università. Si dovrebbe incoraggiare una collaborazione ulteriore tra Università e Industria su pochi temi di innovazione (ne basterebbero inizialmente anche solo 2 o 3) sui quali lo stato dovrebbe definire premi per quelle innovazioni che nascessero nel periodo di 1-3 anni originate



il nostro Paese, e come si potrebbe incoraggiare la stessa. Le conclusioni potrebbero essere raccolte da itSMF Italia e se ne potrebbe fare un rapporto da inviare alle autorità pubbliche". Franco Mastrorilli di Quint si è rivolto soprattutto al Governo: "L'informatica è una onerosa voce di costo per la Pubblica Amministrazione italiana che ogni anno, per fornire gli stessi servizi cose, aumenta il budget di spesa (10-20%) per hardware, software e per la loro manutenzione. Nei maggiori Paesi europei esiste la certificazione di qualità per la buona informatica (ISO 20000) e in Inghilterra è obbligatorio che i dipendenti pubblici che lavorano con i computer siano certificati ITIL. Anche i bandi di gara andranno sempre più a qualificare i fornitori attraverso la richiesta della loro certificazione. E' evidente del resto l'opportunità di un percorso formativo per i dipendenti pubblici italiani per rendere più efficienti gli uffici pubblici. La certificazione ISO 20000 per le amministrazioni pubbliche europee porta al risparmio sui costi di gestione dell'informatica fino al 30% del totale e alla riallocazione delle risorse rese disponibili in altre attività strategiche. Queste sono le principali motivazioni per cui questo è il momento storico ideale, sia per la congiuntura economica, sia per la decisione di accorpate due importanti ministeri quali la Funzione Pubblica e l'Innovazione Tecnologica sotto la guida del professor Renato Brunetta (che ha decisamente iniziato una importante campagna di efficientamento..), per portare all'attenzione del Governo mozioni (ed esperienze..) che permettano di rivedere (ed assicurare) la qualità dei servizi verso il cittadino. Con un riconoscimento ufficiale di questo tipo, sarà possibile avviare una più ampia collaborazione con il CNIPA, che sta iniziando a suggerire l'inserimento di ITIL per le figure professionali e per i servizi oggetto di bandi di gara, al fine di garantire una maggiore aderenza alle reali situazioni di mercato e del rapporto fra domanda e offerta. Infine, le conclusioni del Vice Presidente Marco Cipelletti: "La tavola rotonda con gli sponsor non è solo un momento di verifica per l'associazione sul lavoro svolto nel corso dell'anno, ma anche un momento di confronto e di condivisione sulle attività e sui gruppi di lavoro da avviare in futuro. Sono stato favorevolmente sorpreso che tra gli argomenti e i temi trattati, uno dei più discussi e condiviso sia stato quello relativo alla formazione di manager e professionisti e al ruolo che la scuola e le università hanno in questo contesto. Durante la discussione ho notato come alcuni sponsor non sono a completa conoscenza di qual è il contributo che le tre Business School, con cui itSMF Italia collabora da tempo, danno alla diffusione delle tematiche di IT Governance e delle best practice ITIL in particolare, così come essi non sono a conoscenza delle testimonianze che spesso l'associazione viene invitata a presentare all'interno di questi corsi. In questo senso sarà no-



Federico Corradi,  
Senior Consultant  
di Cogitek

stra cura dare una maggior visibilità a questa attività. Questa attenzione da parte degli sponsor ci conforta, perché se c'era qualche dubbio sull'aver creato una tavola rotonda in sessione plenaria con le tre Business School nella prossima conferenza annuale del 12 novembre, ora siamo certi che c'è interesse e sarà nostra cura a questo punto renderla vivace e interessante. Altro aspetto trattato è stato quello relativo alla necessità di capire e conoscere le "reali motivazioni" di un approccio molto più lento in Italia, rispetto agli altri paesi europei, nell'adozione e nello sviluppo di modelli di qualità dei servizi IT. In relazione a questo tema, itSMF ha avviato il gruppo di lavoro ITIL Italian Survey, coordinato da Gian Piero Porcheddu di Adfor, che si pone l'obiettivo di misurare il livello di maturità organizzativa su un campione significativo di aziende IT operanti in Italia, e in questo senso pensiamo di aver colto appieno le esigenze e le necessità dei nostri Sponsor. Ma affinché questo lavoro sia veramente efficace esorto gli sponsor a seguire da vicino la survey, quando questa verrà lanciata, affinché si possa raccogliere un numero considerevole di risposte significative. Se pensiamo che ogni Sponsor possa supportare 20 aziende tra quelle cliente e prospect nella compilazione del questionario si può arrivare a raccogliere 360 risposte e quindi un campione significativo su cui lavorare e fare analisi.

Infine, cogliamo l'esortazione a stringere un legame forte con la PA al fine da promuovere la diffusione dell'adozione dei modelli di sviluppo di qualità dei Servizi IT all'interno della PA cercando di cogliere sia le dichiarazioni forti che arrivano dall'attuale ministro di PA sulla necessità di migliorare i servizi pubblici, ma anche di sfruttare l'opportunità che vede lo stesso ministro anche responsabile dell'innovazione. Non sarà un compito facile ma, come sempre, l'associazione tenterà con tutte le carte a sua disposizione". ⊗

\*redattore di ICT Professional

