



L'ambiente di lavoro del futuro

Cloud: tutto come servizio?

Una serie di white paper di Ade McCormach, Auridian



Sponsorizzato da



Introduzione

Il cloud è ormai un punto di forza aziendale, pertanto non è più questione di decidere **se**, ma **quando**.

Con gli sviluppi in atto in termini di luogo di lavoro e di integrazione tra vita e lavoro, anche il “dove” deve essere preso in considerazione.





Introduzione

Nella comunità degli utenti, le applicazioni per tablet hanno generato la convinzione che i servizi IT siano semplici da acquisire ed economici. Molte applicazioni sono utilizzabili dai singoli utenti e non dipendono altamente dall'interoperatività con altri servizi IT. Il cloud ha creato una percezione di tipo "plug and go" nella mente degli utenti. Tuttavia, mano a mano che il cloud si insinua sempre più in profondità nelle organizzazioni, la complessità sottostante dell'architettura infrastrutturale e informatica sta diventando dolorosamente evidente.

Si può affermare con certezza che la semplicità di accesso ai servizi IT nel prossimo futuro sarà inversamente proporzionale alla complessità aziendale, a meno che l'IT e i leader aziendali non si rendano conto che l'implementazione dei servizi cloud necessita di una gestione attenta.

In questo white paper verrà esaminata questa situazione dal punto di vista di utenti, posto di lavoro e tecnologia. Verranno inoltre forniti consigli per aumentare la probabilità che la transizione verso il cloud integri le esigenze mutevoli delle organizzazioni del 21° secolo e preservi l'importanza della vostra azienda.



Considerazioni – Utenti

Un tempo, gli utenti semplicemente sfruttavano l'IT in modo freddo per automatizzare gli elementi ripetitivi dei processi aziendali. Grazie al cloud, gli utenti oggi hanno a disposizione una scelta di applicazioni che rispecchia verosimilmente uno stile di vita.

Questa considerazione può essere lievemente esagerata, ma la realtà è che il BYOD (Bring Your Own Device, Porta il tuo dispositivo) è semplicemente l'inizio di ciò che si potrebbe definire BYOS (BYO Services, servizi BYO). Se la vostra organizzazione intende acquisire il team vendite di un'azienda concorrente, la funzione HR deve essere pronta, in quanto la concorrenza potrebbe porre come condizione per la migrazione l'uso del suo sistema CRM.

In un mercato sempre più privo di talenti, il reparto IT non potrà fare altro che assecondare quello che potrebbe sembrare un comportamento divistico. Anche l'accesso ai social media avrà un posto di riguardo nella lista delle richieste, sia come strumento aziendale che personale. Questi sono i confini

sempre più indefiniti tra vita e lavoro. Questi strumenti devono essere disponibili nel momento e nel luogo in cui gli utenti ne hanno bisogno. È in corso una convergenza dei social media, della mobilità e del cloud, ed è necessario delinearla nell'infrastruttura aziendale.

Mano a mano che da rotelle dell'ingranaggio aziendale si tramutano in decision maker creativi con un proprio cervello, gli utenti vorranno avere l'accesso agli strumenti che li aiutano a comprendere il passato e a prevedere cosa accadrà nel futuro. L'insieme di dati da cui essi traggono deduzioni sta diventando sempre più complesso, vario e profondo. Nella strategia del cloud, occorre prendere in considerazione anche la business intelligence e i grandi volumi di dati.

Poiché la tecnologia si fonde sempre di più in ogni aspetto della vita degli utenti, la gestione di questi clienti con requisiti e aspettative più esigenti diventa maggiormente complessa. I leader IT devono sviluppare le competenze software necessarie. Le abilità sociali sono soltanto la punta dell'iceberg. Saranno necessarie abilità sociologiche e antropologiche.





Considerazioni – Posto di lavoro

Il lavoro e il luogo in cui si svolge non vanno più di pari passo. Il lavoro degli utenti non è più definito dal manager del portafoglio immobiliare dell'azienda. Ormai sono passati i giorni in cui si doveva tornare in ufficio per gestire le proprie e-mail. Così come non esistono più i vincoli in termini di dispositivi limitati tramite cui gli utenti usufruivano dei servizi IT.

Coloro che lavorano in un cantiere utilizzeranno dispositivi molto diversi da coloro che operano nei servizi di emergenza. Un vigile del fuoco appeso alle travi di un edificio in fiamme non avrà molto tempo a disposizione per un tablet che richiede entrambe le mani libere. Piuttosto, gli servirà una via di fuga indicata dalla realtà aumentata e attivabile vocalmente, proiettata sulla visiera del caschetto. Dunque il lavoro è dove si trova il lavoratore (o dove è "appeso"!).

La pleora di nuovi dispositivi per gli utenti ha importanti implicazioni infrastrutturali. Il cloud non semplifica le complessità associate.

Dato che tempo e denaro sono diventati sinonimi, gli utenti vorranno ottimizzare il proprio tempo ovunque si trovino. Avere accesso ai servizi IT "live" mentre ci si trova in treno o in aereo diventerà normale.

Con la rapida integrazione dell'IT e il settore automobilistico, è probabile che assisteremo a un aumento del lavoro che non prevede l'uso delle mani, che "alimenterà" i veicoli abilitati al cloud.



Considerazioni – Tecnologia

Il cloud non elimina la complessità tecnica. Semplicemente, la astrae o la virtualizza così che gli utenti e anche lo staff IT possano evitare il dettaglio. Ciò consente loro di essere produttivi senza dover essere esperti nella tecnologia sottostante. Tuttavia, deve esserci qualcuno che la comprende e che ne gestisce la complessità. La situazione diviene più difficile di fronte a piattaforme diverse, in luoghi diversi, gestite da provider diversi tramite canali di erogazione diversi.

La conservazione dell'architettura informatica enterprise e l'esigenza di una buona governance aziendale associata alla necessità di agilità organizzativa esigono che questi elementi tecnologici diversi interoperino e abbiano un elevato livello di governance IT sovrapposta.

Non tutti i servizi IT si prestano al cloud e pertanto è auspicabile un approccio misto. Ma non è semplicemente una questione di cloud o meno. Il cloud stesso si presenta in diverse opzioni, pubblico e privato. Occorre considerare anche se la gestione avviene internamente oppure se viene affidata a una o più terze parti.

Per non dimenticare la misura in cui si sfruttano fornitori e partner nell'erogazione delle offerte basate sul cloud. Ad esempio:

- È possibile utilizzare un data center virtualizzato per fornire l'infrastruttura in cui eseguire le applicazioni.
- È possibile utilizzare applicazioni di terze parti ma gestire i dati internamente.

La misura in cui i requisiti delle terze parti devono essere finalizzati alle esigenze idiosincratiche dell'organizzazione determinerà il modo in cui le terze parti associate vengono percepite, come fornitori o come partner.

L'integrazione del cloud prevede due potenziali estremi. Portare tutto nel cloud pubblico e gestire internamente. Oppure affidare tutto nelle mani di un provider cloud.

Il primo caso offre un certo livello di controllo, sebbene probabilmente si dedicherebbe la maggior parte del tempo alle discussioni relative ad approvvigionamento/servizio, con la pessima sensazione di essere gli unici ad occuparsi dell'architettura informatica aziendale.

Il secondo caso necessita di un livello estremamente elevato di fiducia e se non si ha una gestione attenta può condurre ad un servizio "alla meglio" e costoso. Se tuttavia ciò viene fatto in modo corretto, allora ci si potrà concentrare sulla generazione proattiva delle domande nella comunità degli utenti, piuttosto che sul combattimento commerciale/tecnico reattivo.

La sicurezza è in ogni caso la preoccupazione principale. Lo scenario ideale fino allo "tsunami dei PDA" era il modello di "azienda come fortezza". Mantenere lontani i cattivi e cercare di impedirgli di accedere. Con questo modello vi era un elevato investimento nella sicurezza perimetrica. Si trattava di un modello difettoso, in quanto molte delle violazioni della sicurezza provenivano dai così detti "buoni" (ossia gli impiegati), pertanto si è verificato un passaggio ai criteri di protezione.

Ora che le risorse tecnologiche e informatiche aziendali spesso devono essere reperite al di fuori dell'azienda, è necessario un approccio diverso alla sicurezza. Un approccio che consideri la

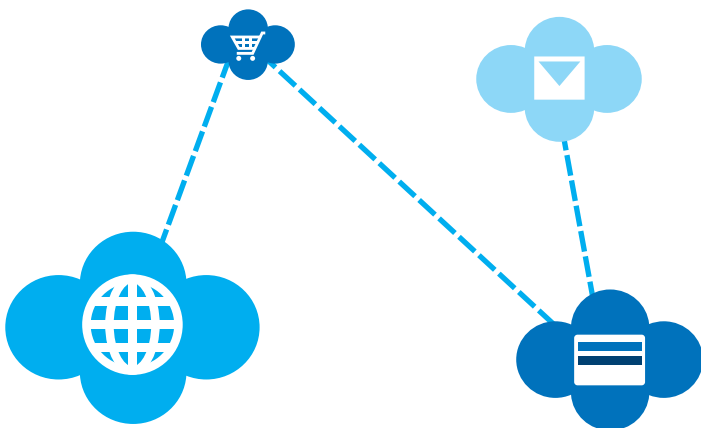
produttività degli utenti, ma anche i rischi e gli impatti associati. Un'architettura IT differente fornita da un pool di provider concorrenti non è la struttura ideale su cui basarsi per erogare un servizio protetto.

Alle minacce si aggiungono i social media. In uno scenario perfetto, non sarebbero offerti come servizio (in questo caso il CIO è meglio noto come CI "NO"). La possibilità di suddividere le attività dei social media in un dominio gestibile potrebbe essere una soluzione, ma poiché i social media sono uno strumento aziendale tanto quanto lo è il sistema CRM, non possono essere mantenuti in uno stato di quarantena permanente.

Non tutti i servizi IT si prestano al Web. Occorre considerare il modo in cui vengono gestite le tecnologie legacy e qual è l'intento di erogazione per il commissioning delle applicazioni per il futuro.

Anche in questo caso l'integrazione è un problema. Anche se sarebbe facile semplificare la selezione dei migliori servizi cloud pubblici, vi sarebbe il pericolo di una scarsa integrazione tra i servizi. Utilizzando la collaborazione basata sul cloud di alto livello, i servizi CRM e di fatturazione avranno un valore aziendale limitato se non interagiscono tra loro. Pertanto, per la migrazione verso il cloud è necessario tenere in considerazione sia l'architettura aziendale che quella informatica.

Se a questo aggiungiamo le aspettative sul cloud degli utenti, che non sono eccessivamente preoccupati di allineare le proprie esigenze immediate con l'integrità dell'architettura aziendale, diviene subito evidente che la strada verso un'organizzazione orientata al cloud deve esser pianificata e percorsa con grande attenzione.



Fasi successive

La personalizzazione dei servizi IT rende il cloud una fase successiva convincente. Desiderate veramente sconvolgere tutto ogni volta che si presenta un progresso tecnologico significativo? Desiderate veramente avvertire il disprezzo degli utenti che hanno accesso a servizi IT migliori nelle loro vite private? L'IT occultato non è così lontano dagli occhi di alcuni utenti.

Il cloud sembra essere la strada da percorrere, ma la sua integrazione senza considerare adeguatamente l'organizzazione di cui ha bisogno la funzione IT sarebbe un'azione irresponsabile.

Sono consigliate le fasi seguenti:

1. Non combattere il cloud. Esiste. Integrarlo. A tale scopo, occorre considerare il modo in cui cambierà il vostro ruolo di leader IT. Se preferite la gestione delle tecnologie rispetto alla leadership informatica, allora sarebbe meglio che passaste dal lato acquirenti al lato fornitori di servizi. I CIO e i manager IT hanno ruoli diversi. Se necessario, riflettete su quali sono i motivi reali che vi portano a opporvi al cloud.
2. Sensibilizzare la funzione IT circa la vostra posizione a favore del cloud "misurato" e costruite il vostro "dream team" del cloud. Ciò potrebbe richiedere una riorganizzazione del team di leadership esistente, se alcuni membri non desiderano intraprendere questo viaggio.
3. Incoraggiare la consapevolezza nel team di gestione dirigenziale dell'organizzazione. Questa fase potrebbe avvenire in forma di discussioni informali e di briefing formali. Se i membri non hanno un dispositivo tablet, comprategliene uno. Utilizzatelo sia per sollecitare la loro curiosità circa le possibilità e per aprirgli gli occhi su quanto sia riduttivo apprezzare solo le applicazioni dei servizi IT.
4. Lavorate con la comunità di utenti per comprendere in quale misura stanno integrando ufficiosamente il cloud a scopi lavorativi e personali. Questa fase potrebbe prendere la forma di un'"amnistia del cloud".

5. Una volta consolidata la vostra credibilità rispetto al cloud, impegnatevi con il team di gestione dirigenziale affinché diventi cosciente dei piani strategici dell'organizzazione, e in particolare del modo in cui influirà sul consumo di servizi informatici.

- I cambiamenti nel mercato dei talenti accelereranno la responsabilizzazione degli utenti, pertanto costruire un rapporto di fiducia con la funzione HR aumenterà le vostre probabilità di erogare i servizi che i lavoratori del futuro richiederanno.
- Analogamente, creare collegamenti con i vostri colleghi addetti alla gestione del portafoglio immobiliare/degli impianti garantirà servizi del prossimo futuro armonizzati con i progressi legati al posto di lavoro.
- Questa fase potrebbe essere perfetta per aumentare il vostro valore percepito agli occhi della leadership dell'organizzazione, in particolare se siete in grado di trasformare il coinvolgimento da un semplice briefing sulla strategia (da parte della leadership) a un workshop sulla strategia basata sul potere dirompente del cloud (da parte della funzione IT).

6. Con una visione strategica e operativa più chiara, vi trovate nella posizione di poter sviluppare una strategia informatica. A questo punto, si tratta di stabilire:

- Quali servizi rimarranno non basati sul cloud, ad esempio i sistemi legacy.
- Quali servizi migreranno verso il cloud.
- Se tutti i servizi del prossimo futuro saranno basati sul cloud e con quali criteri.

7. Sviluppare una strategia di sourcing. Le opzioni includono:

- Mantenere il controllo delle tecnologie.
- Assegnare in outsourcing la gestione delle tecnologie.
- Un insieme delle due opzioni di cui sopra.
- Un approccio in fasi offrirà il tempo per costruire la fiducia necessaria a concedere più controllo a terze parti.

8. Una volta che è ben chiaro il modo in cui i servizi verranno erogati, costruire un contratto del livello di servizio (SLA, Service Level Agreement) comprensivo che definisca i servizi integrati offerti dalla funzione IT.

- Essere consapevoli dei rischi associati all'unione di più SLA in un solo SLA rivolto all'utente. Si potrebbe nominare un partner principale per l'erogazione di uno SLA "involucro" e la gestione dei rapporti con un fornitore di servizi di livello secondario.

9. Erogare i servizi in modo da ridurre al minimo il rischio operativo, ad esempio servizi non mission-critical forniti dal back office.

10. Ricercare costantemente i feedback. Evitare gli atteggiamenti difensivi nei confronti delle risposte dirette. Saranno i feedback più costruttivi.



Conclusione

Nonostante la sua apparente semplicità, il cloud può introdurre più problemi di quanti ne risolva. Alcuni dei quali potrebbero avere un impatto dannoso per l'azienda, con conseguenze disastrose se non gestiti adeguatamente.

Sebbene questo documento abbia sollevato una serie di problematiche, è giusto sapere che la migrazione al cloud non è in assoluto un'operazione ad elevato rischio e di natura pionieristica. La sua distribuzione sta avvenendo ora. Il cloud è alla base di molte funzionalità che favoriscono o cambiano l'azienda, inclusa la collaborazione e le comunicazioni unificate, e molte imprese al momento stanno traendo i massimi benefici dalle implementazioni del cloud ibrido, privato e pubblico virtuale.

Dovete considerare dove si trovano le vostre competenze e il modo in cui voi e la vostra funzione potete offrire il miglior valore alla vostra organizzazione. Il cloud può offrire un salto di qualità, a condizione che siate recettivi e non vi lasciate accecare dalla mediatizzazione a esso associata.



Ade McCormack

È un opinionista e cronista che collabora con il Financial Times dal 2004. È autore di svariati libri sulle nuove tecnologie e leadership, tra cui l'acclamato "e-Skills Manifesto – A Call to Arms".

È anche professore ospite presso la MIT Sloan School of Management, dove tiene lezioni sulla leadership digitale come parte del programma MBA. Inoltre, aiuta le organizzazioni a prepararsi in vista dell'economia digitale grazie alla sua eWorld Academy (www.eworldacademy.com).

Il blog eWorld Radar di Ade (www.eworldradar.com) è stato di recente indicato dalla rivista Computer Weekly come uno dei blog più influenti in merito alla leadership digitale.

Ade ha lavorato in oltre venti Paesi operando in svariati settori. Ha una laurea in Fisica con indirizzo in Astrofisica. Ulteriori informazioni sono disponibili all'indirizzo:

www.ademccormack.com

White paper pubblicati precedentemente

Per consultare gli altri white paper pubblicati precedentemente appartenenti a questa serie, visitare il sito Web all'indirizzo www.hp.com/mobile/white-papers oppure utilizzare i link seguenti.



AI di là della conciliazione tra lavoro e vita privata

di Ade McCormack
Documento 1/7

Data di pubblicazione: settembre 2012

HP è la più grande azienda al mondo che fornisce infrastrutture IT, software, servizi e soluzioni a singoli utenti e organizzazioni di qualsiasi dimensione. Ogni giorno e quasi ovunque nel mondo, offriamo ai clienti i vantaggi della nostra grandezza, l'ampiezza e la completezza del nostro portafoglio e l'innovazione e la competitività che ci caratterizzano. HP concepisce, progetta e offre soluzioni tecnologiche che trasmettono valore aziendale, creano valore sociale e migliorano la vita dei clienti.

In Enterprise Services, una delle più grandi divisioni di HP, la nostra strategia è fornire soluzioni di alto valore che aiutino i clienti a innovare, gestire le informazioni e i rischi e acquisire agilità, così da poter servire meglio clienti e cittadini.

HP desidera accompagnarvi in un viaggio nel **Mobile Enterprise of the Future**, un modello "as a service" flessibile in cui è l'utente e non il dispositivo a condurre l'esperienza informatica. La nostra missione è ridurre i vostri costi operativi come pure aumentare la produttività dei dipendenti e l'agilità aziendale, tutto entro la più elevata sicurezza IT. Per ulteriori informazioni, visitate il sito Web all'indirizzo:

www.hp.com/mobile/future-enterprise