

# **Innovare la Governance dell'ICT *per gestire il cambiamento di PA e PMI e creare valore per cittadini ed imprese***

***Servono best practices e  
profili di competenza ICT adeguati***

**Marco Gentili**

Area Metodologie per la qualità e l'innovazione organizzativa



# ICT e business

## impatto enormemente più forte che in passato

---

- Organizzazioni, pubbliche o private, devono essere in grado di governare i propri fabbisogni tecnologici costruendo relazioni logiche ottimali tra
  - **business**
  - **struttura organizzativa**
  - **processi produttivi**
  - **opportunità che il mercato ICT offre**
- Organizzazioni prive degli strumenti per interpretare e guidare le scelte tecnologiche, rinunciano a governare pienamente la propria crescita
  - **rinunciare non può che produrre declino**



## Domanda ed Offerta ICT

---

- **Domanda ICT**, tradizionalmente frammentata e mirata al contenimento dei costi
    - sottovalutata integrazione e qualità dell'offerta
  - **Offerta ICT**, valutata inadeguata soprattutto in conseguenza di una certa distonia comunicativa
    - le organizzazioni parlano di business
    - i fornitori ICT di tecnologie
  - **Governance dell'ICT**, rappresenta il cuore delle difficoltà dell'innovazione nelle PA e PMI italiana
    - adeguatezza delle strutture organizzative
    - procedure di selezione del fornitore
    - metodo per la definizione dei contratti
    - capacità relazionali
    - competenze nella gestione delle scelte tecnologiche
-



# Quattro parole chiave per il "fare"

---

## ■ **Trasparenza**

- nella **definizione** dei progetti
- nella **selezione** dei fornitori ICT
- nella **valutazione** dei risultati

## ■ **Condivisione**

- della **conoscenza**
- delle **capacità**
- dei **costi**
- delle **soluzioni**

## ■ **Innovazione**

## ■ **Qualità**



# Innovazione e Qualità

---

- **Relazione diretta tra Innovazione e Qualità**
    - sia sul piano concettuale
    - che su quello operativo
  - Innovazione e Qualità investono le dimensioni
    - **economica**
    - **produttiva**
    - **organizzativa**
    - **capacità di competere sui mercati globali**
  - **Nella costruzione del valore la relazione instaurata tra fornitore ICT e organizzazione è centrale**
    - per i processi e l'organizzazione interni
    - per la vendita di beni/erogazione di servizi ai clienti
-



# Cosa è la Qualità? provocatoria definizione

---

*R.M.Pirsig - Lo zen e l'arte della manutenzione della motocicletta*

La Qualità. Sappiamo cos'è, eppure non lo sappiamo. Questo è contraddittorio. Alcune cose sono meglio di altre, cioè hanno più Qualità.

**Ma quando provi a dire in che cosa consiste la Qualità  
astraendo dalle cose che la posseggono, paff!, le parole ti  
sfuggono.**

Ma se nessuno sa cos'è, ai fini pratici non esiste per niente. Invece esiste eccome. Su cos'altro sono basati i voti, se no? Perché mai la gente pagherebbe una fortuna per certe cose, e ne getterebbe altre nella spazzatura?

**Ovviamente alcune cose sono meglio di altre. Ma in che  
cosa consiste il "meglio"?**

**Il "meglio" consiste nella creazione di valore**

---



## Acquisire Servizi ICT di Qualità

---

- **Ottenere qualità dai Fornitori ICT per creare valore e fornire qualità ai Clienti dell'organizzazione acquirente**
- Gestione del rapporto tra Organizzazione e Fornitore ICT condizionata dal rischio di trovarsi in posizione di dipendenza
  - contratti inadeguati al governo
  - scarsa cultura di management, qualità, organizzazione
- **Governance dell'ICT**, per garantire un rapporto paritetico
  - **controllo strategico**
  - **riconoscimento dell'autonomia del Fornitore** che individua le modalità di realizzazione innovazione
  - **valutazione delle performance** del Fornitore
  - **verifica della qualità** delle prestazioni ricevute



## Cosa è un Servizio ? seriosa definizione

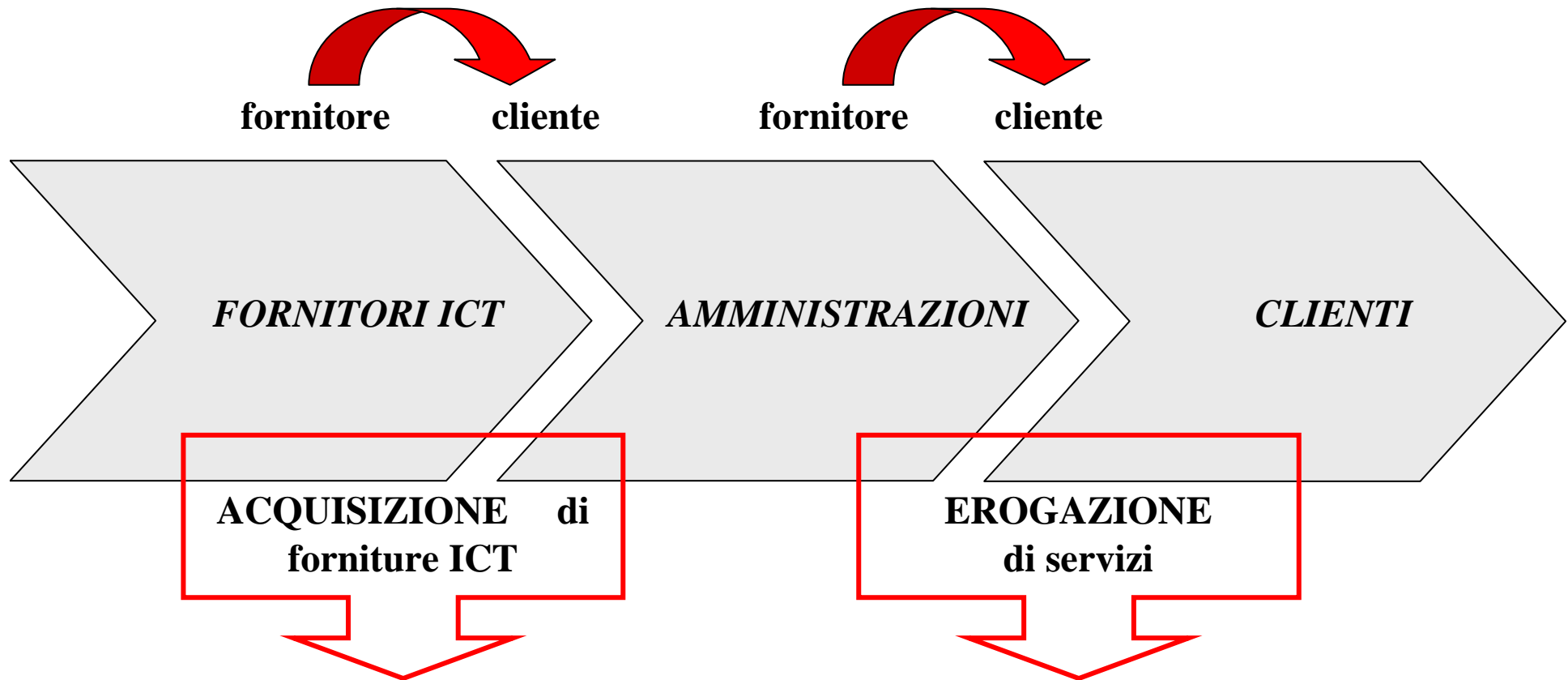
---

- Il servizio è il risultato di attività svolte all'interfaccia tra fornitore e cliente e di attività proprie del fornitore per soddisfare le esigenze del cliente (UNI EN ISO 9000:2000)
  - **Un servizio consiste nell'esecuzione di processi:**
    - svolti per un determinato periodo di tempo
    - da una organizzazione per conto di un'altra
    - mediante l'impiego di risorse umane e/o strumentali
    - aventi un valore economico
      - non correlato alla produzione di beni materiali
    - finalizzati al soddisfacimento dei requisiti del cliente
    - implicanti sempre il contatto diretto tra
      - Fornitore (chi eroga il servizio)
      - Cliente (chi è l'utente del servizio)
-



# Qualità su tutta la catena cliente-fornitore

- **Qualità**, attributo principale della costruzione del valore sull'intera catena cliente-fornitore unico flusso di processi scomponibili in specifiche attività da gestire con qualità





# ICT Governance & Management

## Criticità

---

### ■ ICT Governance

Strutture, meccanismi organizzativi, decisioni e quadri di controllo preposti a garantire che l'ICT sia coerente e funzionale al perseguimento degli obiettivi della Organizzazione

### ■ ICT Management

Decisioni, quadri di controllo, strumenti (di misura) per gestire i progetti (contratti di esternalizzazione) al fine di raggiungere gli obiettivi preposti minimizzando i rischi

- Difficoltà confronto tra costi esternalizzazione e pregressi
  - Scarsa flessibilità dei contratti
  - Frequente rinegoziazione nei primi 12-18 mesi
  - Limitato uso di meccanismi di misurazione delle prestazioni
  - Mancanza di professionalità adeguate
-



# ICT Governance & Management

## Best Practices

---

- **Strategie più focalizzate**, grande differenziazione tra
    - soddisfazione degli utenti
    - innovazione tecnologica
    - eccellenza operativa
  - **Chiari obiettivi per investimenti ICT**, differenziazione tra
    - nuovi modi di realizzare i procedimenti amministrativi
    - incremento della flessibilità
    - facilitazione delle comunicazioni con gli utenti
  - **Partecipazione**, coinvolgimento del top management
  - **Stabilità**, pochi cambiamenti anno per anno
  - **Processi per gestire eccezioni**, formalizzati e funzionanti
    - garantire la flessibilità necessaria ed evolvere gli standard ICT
  - **Metodi formali di comunicazione**, assicurare trasparenza
    - pianificazione strategica ed esecutiva
    - controllo di gestione e misura dei livelli di servizio
-



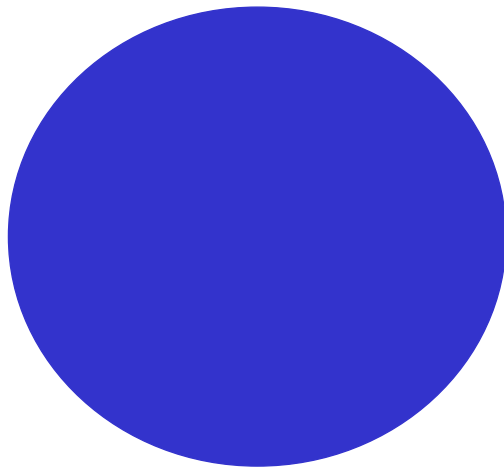
# Impatto Outsourcing

## Interazione Organizzazione – Fornitore ICT

### ■ Forniture ICT

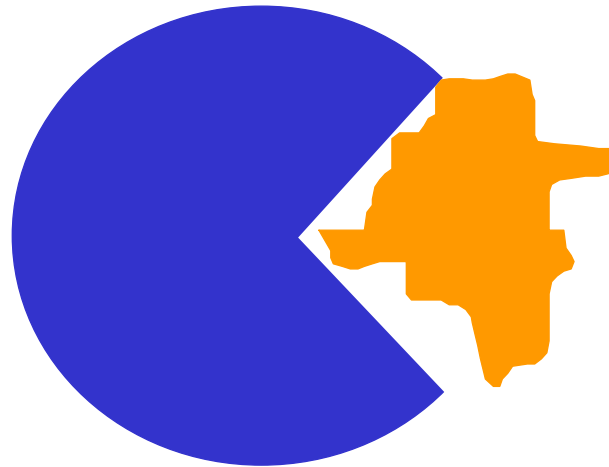
- sempre più combinazione di attività interne ed esterne

Forniture ICT  
come una torta



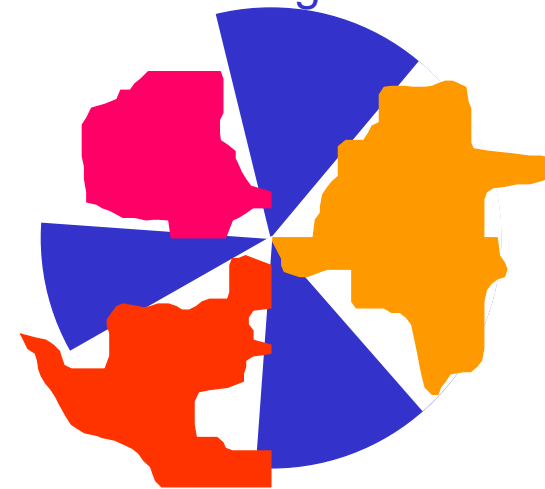
Contratto  
interno/informale

Contratto di  
Outsourcing selettivo



Contratto  
esterno/formale

Strategia di  
Outsourcing selettivo



Insieme di Contratti  
esterni/formali e interni/informali

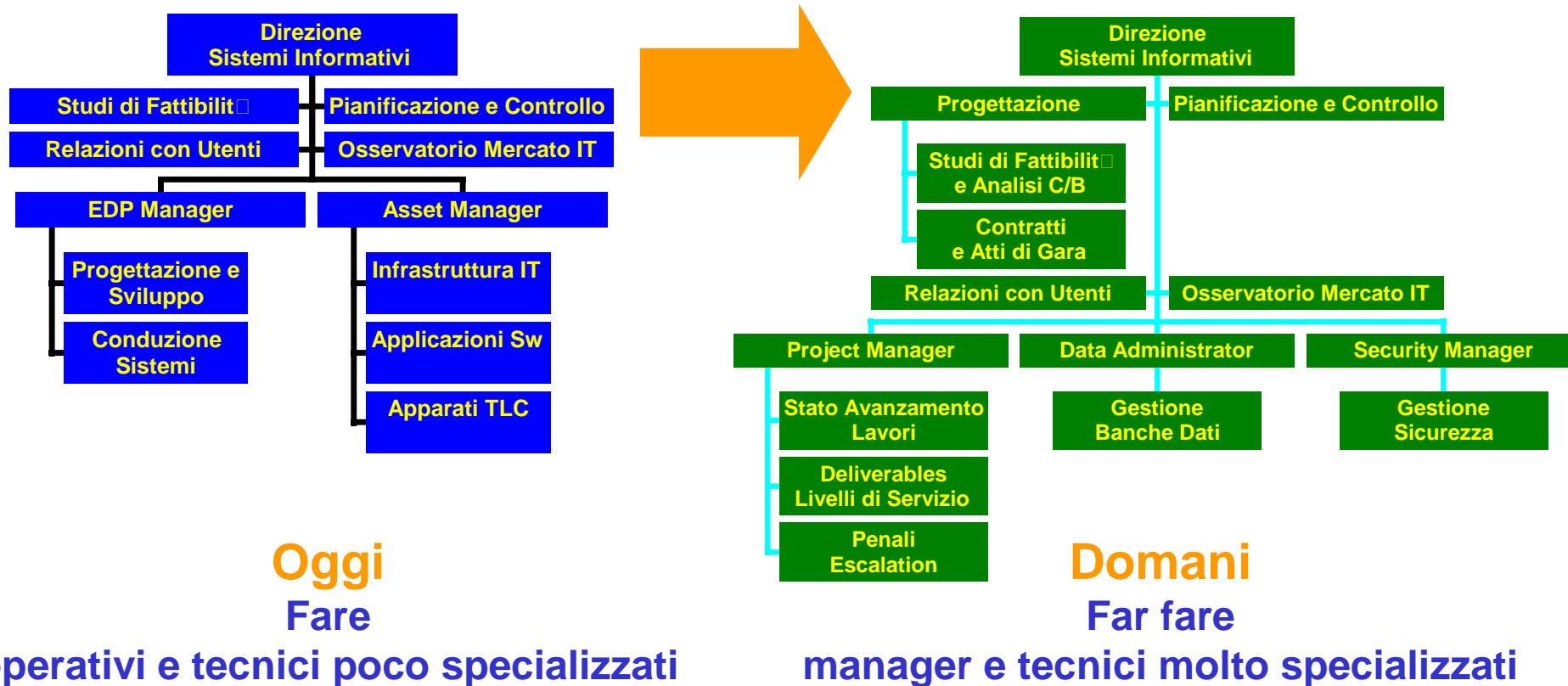


# Impatto Outsourcing

## Funzione ICT interna

### ■ La funzione ICT interna non va soppressa

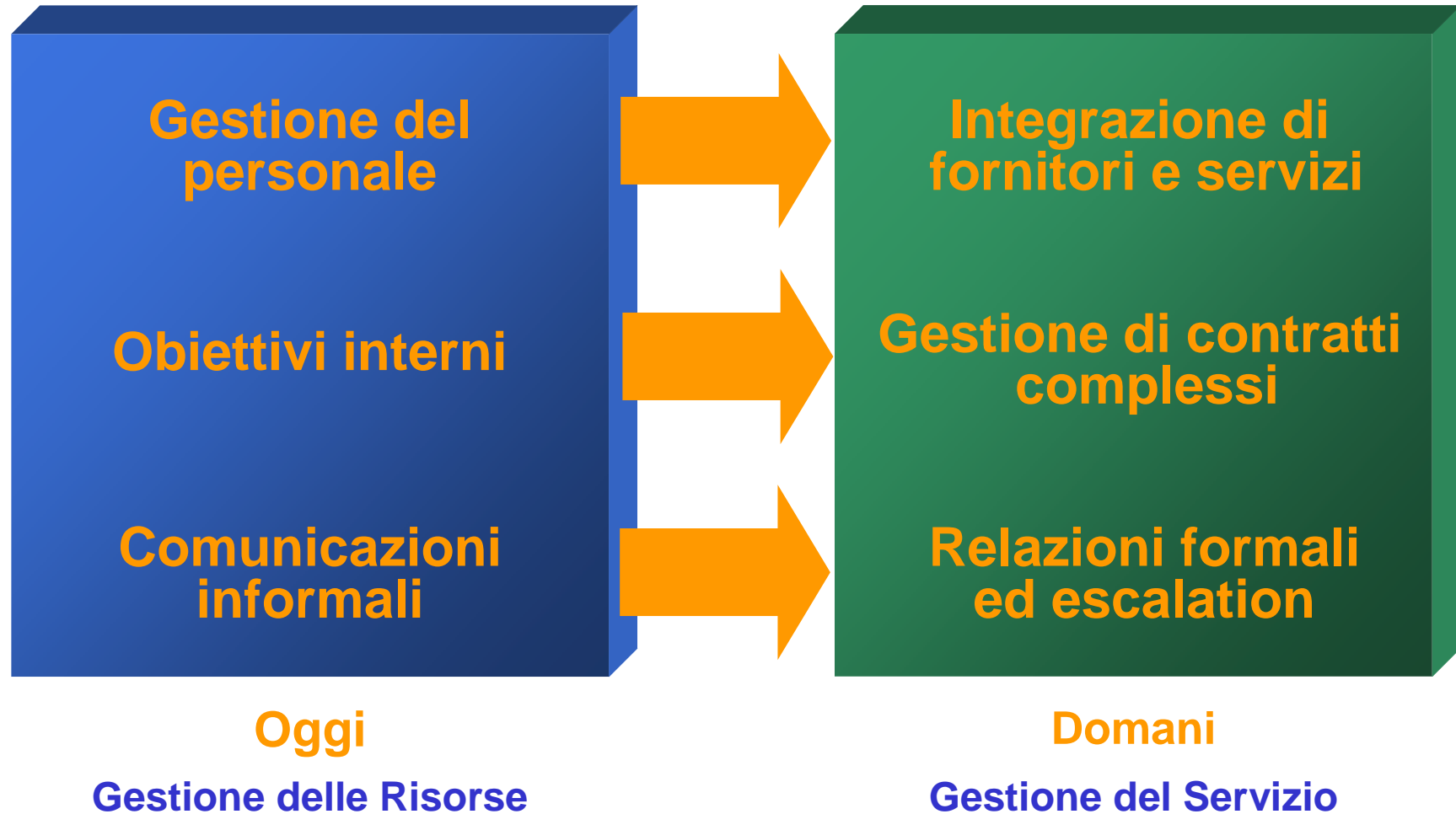
- necessario modificarla profondamente
- struttura, compiti e responsabilità





# Impatto Outsourcing Competenze

- **Le competenze vanno evolute (outplacement)**





# Impatto Outsourcing

## Sistema dei valori dei dipendenti

- Regole non scritte che determinano la cultura della Organizzazione e influenzano i comportamenti individuali





# Gare Pubbliche

## mondo ideale e **mondo reale**

---

- Indifferentemente dal ruolo, cliente o fornitore, risulta evidente la necessità di **trovare nelle gare della PA**
  - **chiarezza** dei contenuti
  - **definizione puntuale degli obiettivi** tecnici ed economici
  - **criteri di valutazione** inequivocabili
  - **tempi di esecuzione** fattibili e ben definiti
- **La realtà riscontrabile è sostanzialmente diversa**
  - PA e imprese si sforzano, con evidenti costi organizzativi e di struttura, di comprendere ciò che ciascuno esprime
  - nessuno si esprime con un linguaggio uniforme ed immediatamente comprensibile



# Gare Pubbliche

## mondo ideale e **mondo reale**

---

- La conseguenza è una
  - **grande inefficienza** per il sistema nel suo complesso
  - **aumento dei costi** di scrittura e lettura della gara nella speranza di non sbagliare le valutazioni tecniche
  - **aleatorietà dei tempi**
  - **disincentivo alla partecipazione** a gara da parte anche di imprese ICT qualificate
- Evidenze oggettive di questo stato di cose sono l'elevato
  - numero di **ricorsi** al TAR o al Consiglio di Stato
  - numero di **richieste di chiarimenti** in merito ad aspetti amministrativi e obiettivi di ogni gara



## Come acquistare Servizi ICT di Qualità? risposte concrete a domande operative

---

- **Come correlare la qualità alla missione istituzionale**
    - alle esigenze della organizzazione
    - nell'impostazione di una strategia di acquisizione
  - **Come richiedere la qualità necessaria** nell'appalto pubblico di forniture ICT
  - **Come dare un prezzo alla qualità**
    - **Definendola**
    - **Misurandola**
    - **Pretegendola**
  - **Come valutare la qualità offerta** in fase di gara
  - **Come formalizzare la qualità richiesta** nel contratto
  - **Come verificare la qualità ottenuta** nell'azione di governo del contratto
-



## Metodi quantitativi

---

- Metodi quantitativi per la definizione di misure di qualità e l'identificazione dei relativi processi di misura
  - **Oggetto delle misure di qualità**      Cosa misurare ?
    - attributi di qualità, livelli di servizio
  - **Modalità di misura**      Come misurare ?
    - unità di misura, metriche, strumenti di misura
    - regole di campionamento, calcolo e arrotondamento
  - **Clausole contrattuali**      Come reagire ?
    - rilevazione e gestione delle non conformità
    - identificazione ed attuazione delle azioni correttive (penali, escalation, ecc.)



## **Approccio Situazionale** **risposte concrete a domande operative**

---

- Presentare per ogni aspetto le diverse soluzioni (opzioni) possibili descrivendone:
  - caratteristiche
  - contesto d'uso
  - vantaggi (pro) e svantaggi (contro)
- **Condividere i contenuti**
- **Pluralismo delle soluzioni**
  - **Nessuna soluzione è mai la migliore o peggiore in assoluto**
  - **Possibilità per chiunque di suggerire la soluzione preferita**



## Condivisione dei Contenuti

---

- Partecipazione ai lavori coordinati dal CNIPA di Amministrazioni, Associazioni di categoria e Fornitori ICT
  - integra i diversi punti di vista della amministrazione appaltante e del fornitore
  - permette ad entrambe le parti di conoscere le proprie ragioni e motivazioni
  - consente di imparare insieme per migliorare le logiche di appalto e di offerta
- **Approccio inedito ed innovativo per la condivisione dei contenuti**



# Community

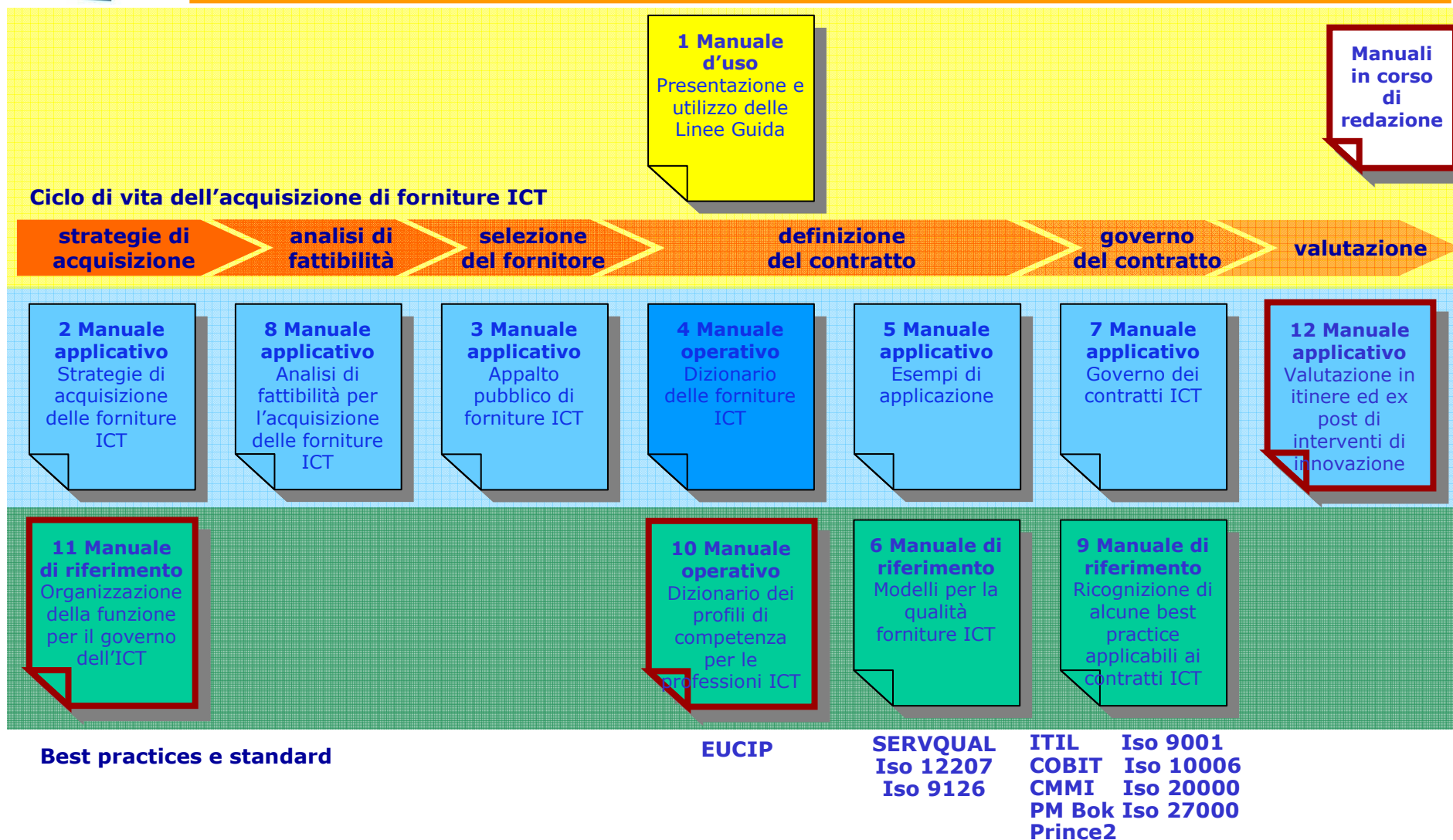
## proporre, condividere, diffondere

---

- **Amministrazioni Centrali, Locali e Società ICT pubbliche**
  - Confcommercio
    - **Assintel**
  - Confindustria Servizi Innovativi e tecnologici
    - **Assinform**, Asstel, Assoconsult, Assocontact, Assocomunicazione, Assorel
  - **Associazione Italiana Cultura Qualità (AICQ)**
  - Associazione Italiana Information Systems Auditor (**AIEA**)
  - Associazione Italiana per l'Informatica ed il Calcolo Automatico (**AICA**)
  - Associazione Profess. Consulenti di Direzione e Organizzazione (**APCO**)
  - Consiglio Nazionale degli ingegneri (**CNI**)
  - Ente Nazionale Italiano di Unificazione (**UNI, UNINFO**)
  - Federaz. Nazi. Ass. Professionisti di Information Management (**FIDAINFORM**)
  - Gruppo Utenti Function Point Italia (**GUFPI-ISMA**)
  - Istituto Italiano di Project Management (**ISIPM**)
  - IT Service Management Forum Italia (**itSMF**)
  - Project Management Institute (**PMI**)
-



# Linee guida per la qualità delle forniture ICT una realtà in continua evoluzione dal 2005





# Dizionario delle forniture ICT

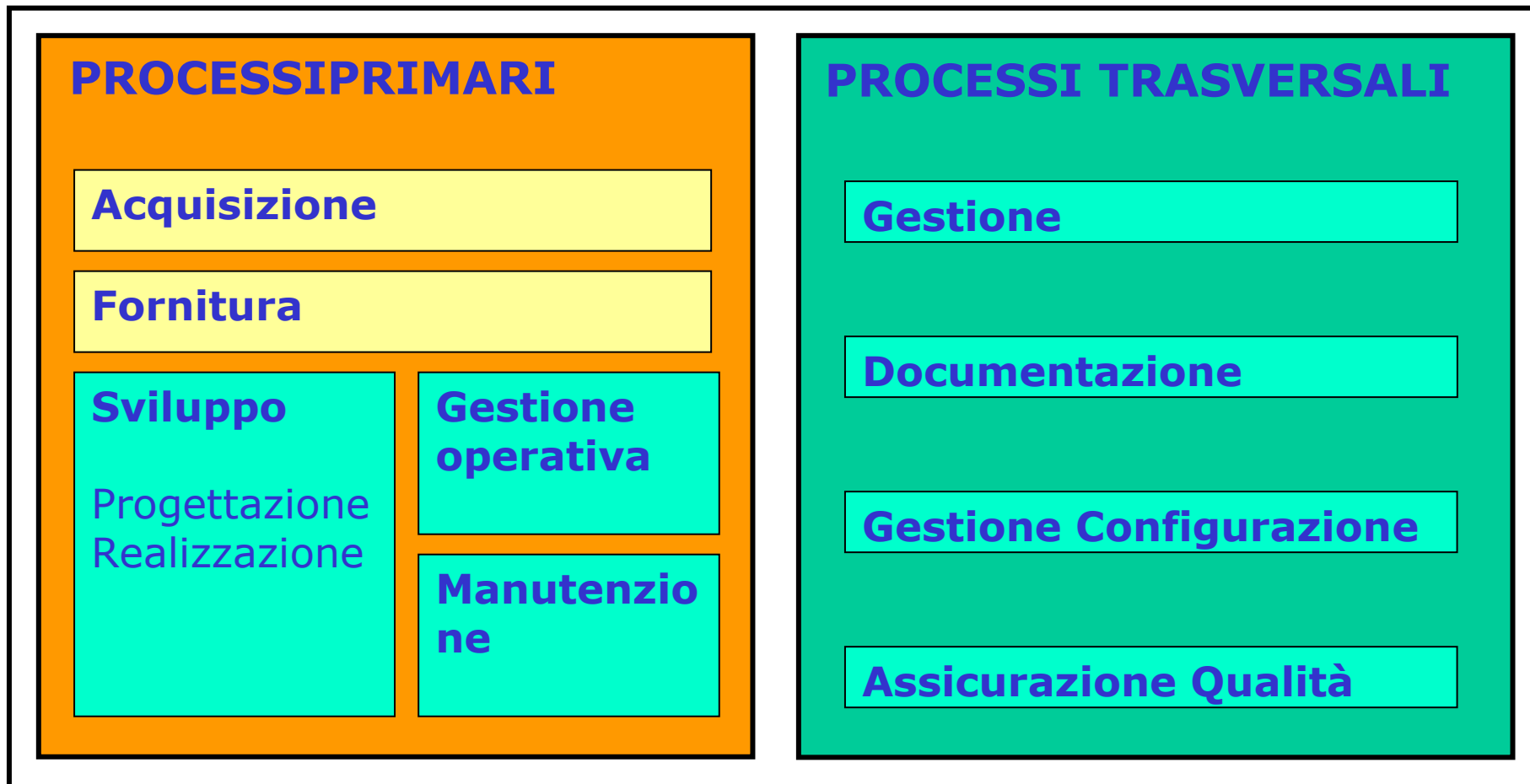
## Classi di fornitura

<b>Sviluppo e MEV di software ad hoc</b>	<b>Sviluppo Reti</b>
<b>Personalizzazione e MEV di prodotti esistenti</b>	<b>Gestione e manutenzione reti</b>
<b>Sviluppo e MEV mediante soluzioni commerciali</b>	<b>Sviluppo sistemi</b>
<b>Gestione applicativi e Basi Dati</b>	<b>Gestione sistemi</b>
<b>Manutenzione correttiva ed adeguativa (MAC)</b>	<b>Manutenzione sistemi</b>
<b>Migrazione e conversioni applicazioni</b>	<b>Gestione della sicurezza logica</b>
<b>Assistenza in remoto e in locale</b>	<b>Gestione della sicurezza fisica</b>
<b>Formazione e addestramento</b>	<b>Trattamento documentale e acquisizione dati</b>
<b>Integrazione di prodotti software e basi dati</b>	<b>Controllo dei livelli di servizio</b>
<b>Integrazione di sistemi e infrastrutture</b>	<b>Gestione e manut. delle postazioni di lavoro</b>
<b>Servizi applicativi in modalità ASP</b>	<b>Consulenza</b>
<b>Posta elettronica</b>	<b>Direzione lavori</b>
<b>Posta elettronica certificata</b>	<b>Misura della Customer Satisfaction</b>
<b>Servizi Internet</b>	<b>Ingegneria e Mano d'opera</b>
<b>Gestione contenuti WEB</b>	<b>Gestione e processi organizzativi</b>
<b>Certificazione della firma digitale</b>	<b>Documentazione</b>
<b>Prodotti Hardware e Software</b>	<b>Gestione della Configurazione</b>
<b>Gestione Elettronica dei documenti</b>	<b>Assicurazione della Qualità</b>



# Ciclo di Vita

- Qualità estesa a tutte le fasi del ciclo di vita della fornitura





## Dizionario delle forniture ICT Contenuti Lemmi

■ **Descrizione, utile a capire se è quello che serve**

■ **Modalità di definizione, regole d'uso**

- Obiettivo
- Utenza
- Dimensionamento e stima dei costi
- Vincoli e Requisiti
- Standard e norme

■ **Attività e Prodotti, riutilizzabile (cut & paste)**

- descrizione attività più significative (processi primari)
- prodotti in input
- prodotti in output oggetto di verifica e validazione

■ **Indicatori di Qualità, riutilizzabile (cut & paste)**

- a ogni attività/prodotto viene associato un indicatore
- esprime una particolare caratteristica di qualità



# Dizionario delle forniture ICT

## Indicatori di Qualità

---

- Descritti univocamente con analitiche **Schede descrittive**
    - Classe di fornitura di appartenenza
    - Caratteristica / Sottocaratteristica di qualità ricoperta
    - Nome indicatore e suo acronimo
    - Sistema di gestione delle misure
    - Unità di misura
    - Dati elementari da rilevare
    - Periodo di riferimento
    - Frequenza di esecuzione delle misure
    - Regole di campionamento
    - Formule di calcolo e regole di arrotondamento
    - Obiettivi (valori soglia)
    - Azioni contrattuali
    - Eccezioni
-



# Linee guida Modo d'utilizzo

- Una PA intende automatizzare un processo interno e richiede la fornitura di servizi di sviluppo sw, manutenzione, gestione operativa, assistenza utenti

**ESEMPIO**

1 Si identificano tutte le **classi elementari**

<b>SSW-Sviluppo software</b>
<b>MAC-manut. correttiva</b>
...
<b>SSI-sviluppo sistemi</b>
<b>GSI-gestione sistemi</b>
...
<b>FOR-formazione</b>
<b>ASS-assistenza utenti</b>
...
<b>DLA-direzione lavori</b>
<b>PGD-gest. documentaz.</b>
...

2 Si determinano, per ogni classe, **attività e prodotti**

attività	prodotti	IQ	descr. IQ
Realizzazione Collaudo	Rapporto di test	RSD	Rispetto degli standard documentali
Gestione prestazione	Rapporto di prestazione	RSC	Rispetto della scadenza contrattuale
Conduzione operativa		DIS1	Disponibilità del servizio
		FRTS	Fermi ripristinati nei tempi stabiliti
...	...	...	...

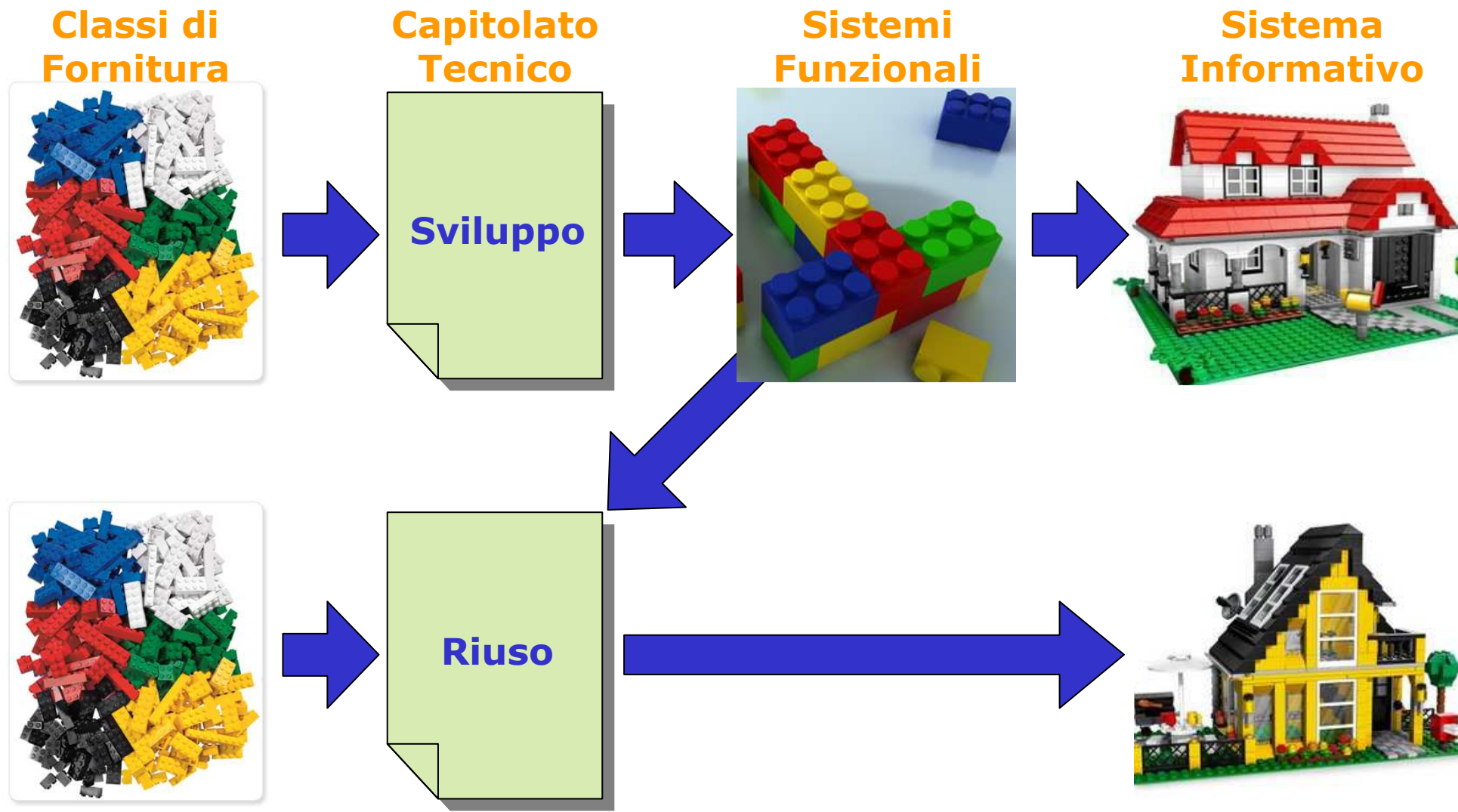
3 Si selezionano gli **Indicatori di Qualità**

Classe	<b>GESTIONE SISTEMI</b>
Indicatore	<b>DIS1</b>
Unità di misura	Percentuale
Dati elementari	Data e ora di fermo e di riattivazione
Periodo di riferimento	3 mesi
Valori soglia	DIS1 ≥ 99,9%
...	...

$$DIS1 = \frac{\text{Tempo}_{\text{totale}} - \sum \text{Durata}_{\text{fermo}}}{\text{Tempo}_{\text{totale}}} \times 100$$



# Linee Guida classi di fornitura e sistemi funzionali

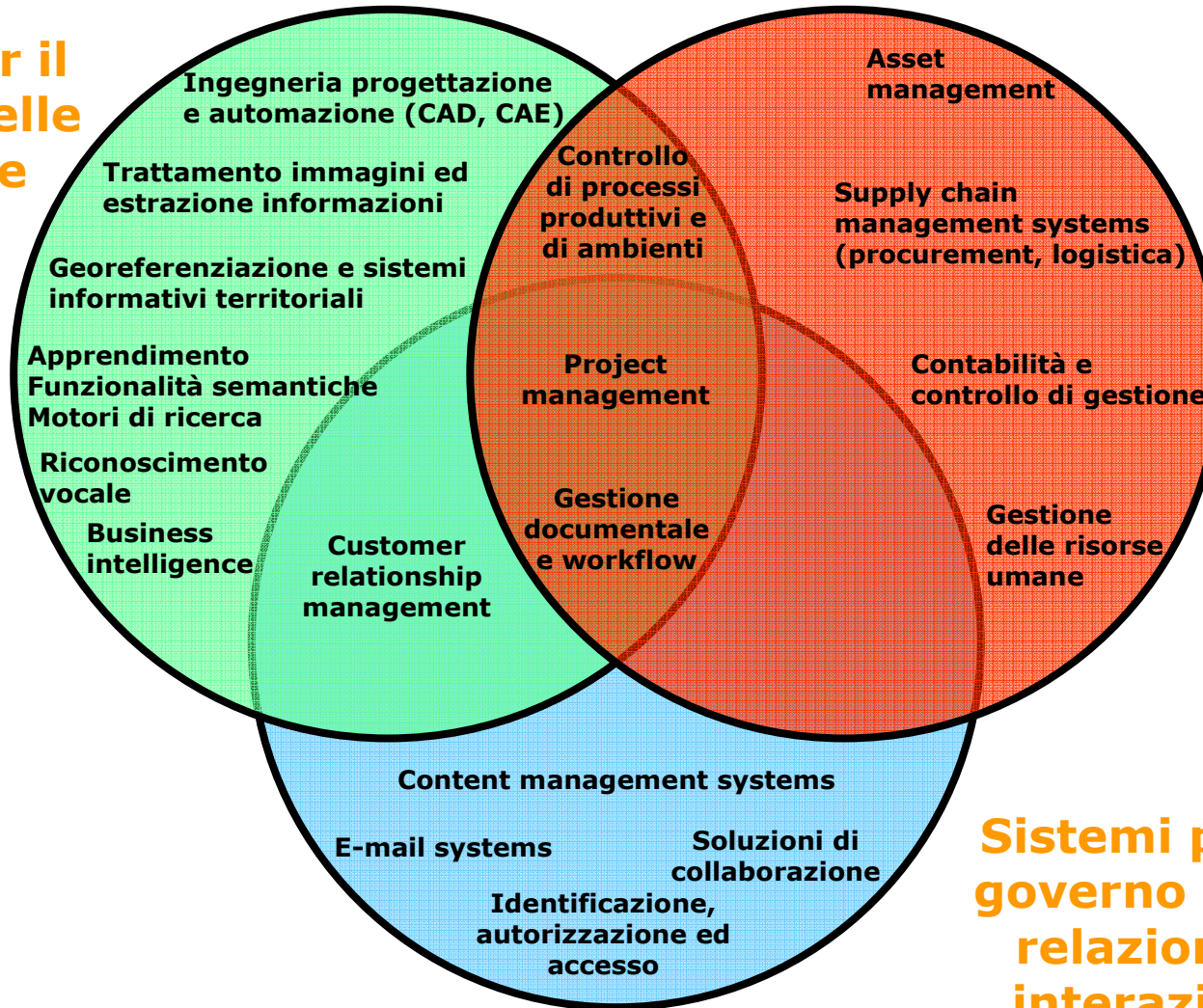




# Costruire sistemi ICT innovativi

## Sistemi funzionali

**Sistemi per il governo delle conoscenze**



**Sistemi per il governo delle risorse finanziarie, materiali e umane**

**Sistemi per il governo delle relazioni e interazioni**



## Cose dette e cose scritte provocatoria citazione letteraria

---

- Storia ambientata a fine 800 in una località inventata che rivaleggia con l'Italia vera del 2000 per la realistica resa delle caratteristiche più tipiche del rapporto cittadino – PA in relazione all'innovazione che a all'epoca si faceva strada: il telefono
  - Il protagonista, Pippo Genuardi, cerca di ottenere a sue spese la sospirata concessione di una linea telefonica privata, per collegare il proprio magazzino di legname con la casa del vecchio suocero. Apparente pazzia dettata dal classico triangolo ai danni del suocero, sposato in seconde nozze con la bella Lillina, irresistibile amore adulterino di Pippo
- Romanzo, che trae spunto da un documento reale del 1892 per la concessione d'una linea telefonica privata, dal singolare schema narrativo che alterna le cose dette alle cose scritte, per ricostruire l'intricato groviglio burocratico della concessione

***Andrea Camilleri, La concessione del telefono, Sellerio, 1998***

---



# Linee guida per la qualità delle forniture ICT "cose scritte"

---

## ■ Opera Enciclopedica

**3.200 pagine** in 9 manuali (+ altri 4 in realizzazione)

**38 forniture ICT** = 34 + 4 processi trasversali

**21 profili di competenza Fornitori ICT**

**8 profili di competenza PA** (in realizzazione)

**480 attività** descrittive delle forniture ICT

**330 prodotti** generati dalle attività (deliverables contrattuali)

**111 indicatori di qualità** per attività/prodotti

**420 indicatori di qualità** applicati a attività/prodotti

**5 best practices + 8 standard ISO**



# Linee guida per la qualità delle forniture ICT "cose dette"

---

## ■ **Promozione**

- **45 convegni in 5 anni per più di 8.200 partecipanti**
- **23 seminari per più di 1.200 GP di formazione**

## ■ **Convegni realizzati con**

- **Regioni**
- **Confindustria, Unioni Provinciali Industriali, ASSINFORM**
- **AICA, AICQ, AIEA, CNI, FIDAINFORM, FORUMPA, GUFPI, ISIPM, ITSMF, PMI, UNI**

## ■ **Diffusione**

- **18.000 copie distribuite dei Manuali**



# Linee guida per la qualità delle forniture ICT piano editoriale 2009-2011

---

## ■ 2009

- **Giu Ricognizione delle Best Practice per l'ICT**
- **Ott Dizionario dei profili di competenza ICT**
- **Dic Valutazione in itinere ed ex post di contratti/progetti**

## ■ 2010

- **Comunicazione dei risultati degli interventi di innovazione tecnologica ed organizzativa**
- **Organizzazione della funzione per il governo dell'ICT**
- **Utilizzo dell'Open Source nella PA**

## ■ 2011

- **Business Process Management**
- **Dizionario dei Sistemi Funzionali**
- **Progetti formativi in modalità e-learning**



# Dizionario delle Best Practices

## nuovo manuale delle Linee guida

---

- **Serviva scrivere le Linee guida CNIPA considerando l'elevato numero di best practices esistenti ?**
- **Approccio CNIPA**
  - **meno astratto e rigoroso** di quello delle Best Practices
  - **più specifico**
    - **ICT**
    - **Relazione cliente-fornitore**
  - **complementare** alle altre best practices
- **Linee guida CNIPA come espressione dei bisogni dell'organizzazione in relazione all'acquisizione di forniture ICT**



# Dizionario delle Best Practices

## Best Practices

## Line Guida CNIPA

- **è un modello**, non un metodo, poiché non fornisce indicazioni operative univoche e vincolanti
- **le norme di riferimento vanno adattate** alle situazioni operative di ogni singola organizzazione
- l'applicazione richiede
  - analisi e comprensione della situazione esistente
  - applicazione graduale e mirata del modello
  - monitoraggio dei benefici conseguiti
  - coinvolgimento attivo di tutto il personale/management e formazione

- **è un metodo**, non un modello, perché fornisce indicazioni operative
- **le indicazioni devono essere scelte** tra le diverse possibilità indicate in funzione del contesto
- l'applicazione richiede
  - analisi del contesto in cui calare indicazioni operative
  - applicazione a macchia di leopardo secondo necessità
  - governo delle forniture ICT e monitoraggio degli SLA
  - coinvolgimento attivo del personale ICT e formazione



# Dizionario delle Best Practices

## nuovo manuale delle Linee guida

---

### ■ **Parte Introduttiva**

- Presentazione del Manuale e del Gruppo di Lavoro
- Contestualizzazione dei Frameworks
- Relazione tra i bisogni delle organizzazioni acquirenti e i diversi Frameworks
- Modalità descrittiva dei Lemmi (Frameworks)

### ■ **Lemmi in ordine alfabetico**

#### **Best Practices**

ITIL V3

COBIT

CMMI

PMBOK

PRINCE 2

#### **Standard**

ISO 9001

ISO 20000

ISO 27000

ISO 10006



# Dizionario dei profili di competenza ICT nuovo manuale delle Linee guida

---

## ■ **Descrizione profili di competenza dell'offerta ICT**

### ■ **Adozione dello standard europeo EUCIP per le Linee guida del CNIPA**

- 21 profili di competenza
- syllabus delle competenze (in inglese)

### ■ **Descrizione dei profili di competenza in italiano**

- Breve presentazione
- Attività espletate
- Skill richiesti in riferimento al syllabus
- Altre denominazioni correntemente utilizzate



# Dizionario dei profili di competenza ICT nuovo manuale delle Linee guida

---

## ■ **Correlazione forniture ICT / profili di competenza**

### ■ **Definizione dei Cicli di Vita delle forniture ICT**

- 38 Classi di fornitura definite dalle linee guida
- 480 attività relative ai CdV delle classi di fornitura
- % peso attività sul CdV di ogni classe di fornitura

### ■ **CHI fa CHE COSA**

- Profili di competenza essenziali e opzionali per attività

### ■ **Identificazione dei MIX di profili di competenza**

- % effort del profilo di competenza per attività



# Funzione per il governo dell'ICT

## nuovo manuale delle Linee guida

---

### ■ **Identificazione funzioni per la ICT Governance**

- **Funzioni elementari** con le quali costruire la funzione ICT interna all'organizzazione acquirente

- Missione
- Processi gestiti
- Profili di competenza

### ■ **Descrizione profili di competenza della domanda ICT**

- **Creazione di 8 nuovi profili** per la PA e PMI

- Da definirsi coerentemente alle modalità descrittive dello standard EUCIP
- Estensione del syllabus EUCIP per la ICT governance



## Qualità, per l'appalto delle forniture ICT

---

- **L'utilizzo delle Linee Guida determina un concreto vantaggio ...**
- **per le Amministrazioni ...**
  - migliora la qualità dei servizi ICT acquisiti all'esterno
  - accelera la definizione dei contratti ICT
  - facilita la redazione degli atti di gara
  - ne rende più omogenei i contenuti
  - permette di utilizzare le best practices
  - aumenta la cultura della PA in tema di forniture ICT
  - facilita l'emissione dei pareri da parte del CNIPA
- **... e produce vantaggi anche per i Fornitori**



## Qualità, per l'appalto delle forniture ICT

---

- **L'utilizzo delle Linee Guida determina un concreto vantaggio ...**
- **per le Amministrazioni ...**
  
- **... e produce vantaggi anche per i Fornitori**
  - aumenta la trasparenza delle gare
  - attribuisce il giusto valore alla qualità dei servizi offerti
  - migliora/standardizza la descrizione dei servizi richiesti
  - semplifica la predisposizione dell'offerta
  - riduce i costi di predisposizione dell'offerta



## Qualità, per l'appalto delle forniture ICT Esempio di uso delle Linee Guida

---

- **CONSIP ha deliberato l'adozione delle Linee guida per le loro procedure di appalto**
  - Il lavoro del CNIPA convince e viene ritenuto utile per aumentare trasparenza e governabilità di procedure di appalto e contratti ICT
  - una Linea guida CNIPA, priva di qualunque cogenza, è autonomamente elevata al rango di "regolamento interno" cogente
- CONSIP si distingue in termini di
  - sensibilità alla qualità e governo dei contratti ICT
  - cultura manageriale
  - volumi economici di spesa ICT



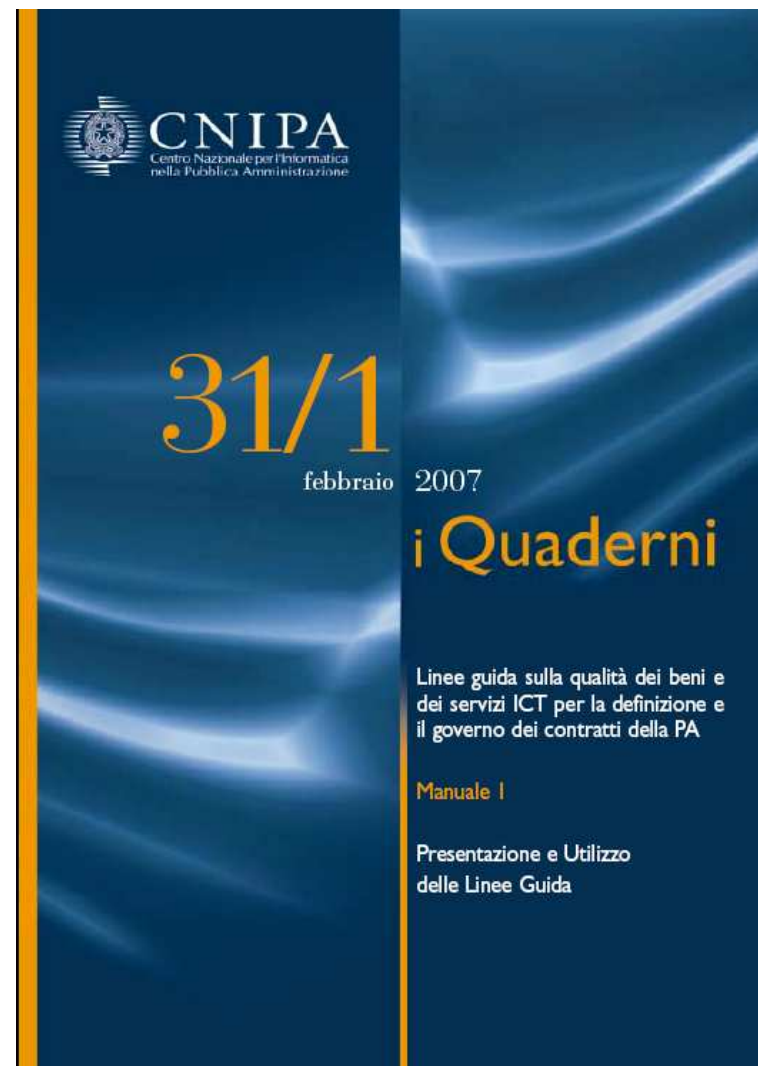
# Linee guida per la qualità delle forniture ICT canali di distribuzione

■ [www.cnipa.gov.it](http://www.cnipa.gov.it)

Sezione

Qualità delle forniture ICT

- **Manuali** continuamente aggiornati, formati editabili
- **Convegni e Formazione**
- **Testimonianze di adozione**
- **Commenti**, suggerimenti, osservazioni, domande
- **Customer satisfaction**





## Qualità, per una politica industriale dell'ICT

---

- **L'utilizzo delle Linee Guida determina un concreto vantaggio ...**
- **... per le PMI non ICT ...**
  - che per garantire la loro competitività devono innovare utilizzando le tecnologie ICT come fattore abilitante
  - Che non sanno gestire adeguatamente l'acquisizione delle forniture ICT ed il rapporto con i loro fornitori
- **... e produce vantaggi anche per le PMI ICT**



## Qualità, per una politica industriale dell'ICT

---

■ **L'utilizzo delle Linee Guida determina un concreto vantaggio ...**

■ **... per le PMI non ICT ...**

■ **... e produce vantaggi anche per le PMI ICT**

- che devono offrire servizi assicurando qualità ad un prezzo equo ai clienti e non sanno gestire adeguatamente i processi di offerta
- che si trovano spesso confinate in situazioni di subappalto (body rental alle grandi imprese) e non riescono ad evolvere sistemi produttivi e competenze



# Qualità, per una politica industriale dell'ICT

## Esempi di uso delle Linee Guida

---

**CONFINDUSTRIA** inserisce un riferimento alle Linee guida CNIPA all'interno del Toolkit per la PMI (non specificatamente ICT) ritenendo che, pur pensate per la PA, possano costituire un'utile risorsa per la PMI che acquista forniture ICT e per i suoi fornitori

- Il Toolkit è una raccolta di guide per l'orientamento e l'approfondimento di specifiche scelte di innovazione orientate a rispondere alle domande e ai dubbi più ricorrenti con un linguaggio non tecnico
- Uso efficiente delle tecnologie digitali, Gestione totale della qualità, Ambiente e risparmio energetico, Internazionalizzazione

**CSI-Piemonte** utilizza le Linee guida CNIPA per assistere le PMI ICT Piemontesi nella partecipazione a gare pubbliche e creare un linguaggio comune a supporto della definizione di una politica industriale che favorisca la nascita di un distretto produttivo ICT

---



# Linee guida per la qualità delle forniture ICT canali di distribuzione

**www.confindustriasi.it**

Sezione

Segnalazioni

Progetto grafico: RIC Ispani

CONFINDUSTRIA

IMPRESE X INNOVAZIONE

## Governare l'innovazione ICT

Questa guida è stata realizzata grazie al contributo di Cnipa (Centro Nazionale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione).

Le guide di questa collana sono supervisionate da un gruppo di esperti di imprese e associazioni del sistema Confindustria, partner del Progetto Ixi:

Between SpA, Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici, Eds Italia, Gruppo Spee, Hewlett Packard Italiana, Ibm Italia, Idc Italia, Microsoft, Telecom Italia SpA.

Suggerimenti per migliorare l'utilità di queste guide e per indicare altri argomenti da approfondire sono più che benvenuti:  
[toolkit@confindustria.it](mailto:toolkit@confindustria.it)

CONFINDUSTRIA

<http://ixi.confindustria.it>

INNOVAZIONE DIGITALE



## Una risata per concludere ...

---

- **Il fatto che di un lavoro come questo non si sia mai sentito parlare prima significa pure qualcosa ...**
- per questo vi propongo la **parabola della relazione contrattuale**
  - per riderci sopra assieme ...
  - per ricordarci i punti di vista dell'altro ...
  - per non scordarci mai di dialogare realmente ...

***Un uomo in una mongolfiera si rende conto di essersi perso.***

***Riducendo l'altitudine scorge in basso un altro uomo.***

***Scende ancora un po' e gli grida ...***

---



## Uomo della Mongolfiera

## Altro Uomo

**Mi scusi, mi può aiutare? Ho promesso ad un amico d'incontrarlo un'ora fa, ma non so dove sono.**

**Lei e' in una mongolfiera fluttuante a circa 10m da terra e si trova a 40° di latitudine Nord e 60° di longitudine Ovest.**

**Lei deve essere il capo progetto di un FORNITORE ICT !!!**

**Sì, è proprio vero, lavoro per un importante Fornitore ICT come capo progetto! Ma come lo sa?**

**Beh ... tutto quello che mi ha detto è corretto ma non ho idea di cosa farci con le sue informazioni, sta di fatto che resto perso. Francamente non mi è stato di grande aiuto finora.**

**Lei deve lavorare nell'ufficio acquisti di una AMMINISTRAZIONE !!!**

**Diamine! E' corretto! Lavoro nell'ufficio acquisti di una grande Amministrazione pubblica, ma come l'ha capito?**

**Semplice ... Lei non sa dov'è, ne dove sta andando. E' salito lassù grazie ad una enorme quantità d'aria gonfiata. Ha fatto una promessa che non aveva idea di come mantenere e si aspetta che la gente che la circonda sia in grado di risolvere i suoi problemi. Sta di fatto che lei si trova ancora esattamente dov'era prima che c'incontrassimo ma, adesso, per qualche strana ragione, è diventata colpa mia.**