

NTT DATA CONSULTING



## ACCELERARE CON L'IT MULTIMODALE

Come diventare Agili senza compromettere i sistemi Legacy

Come cogliere le opportunità proposte dal Cloud?  
Quali sono gli impatti dell'introduzione dello sviluppo Agile?  
Come cambia il ciclo di vita del software con il DevOps?

*Molti CIO stanno valutando nuovi paradigmi di sviluppo dei servizi IT e hanno avviato numerose sperimentazioni: tuttavia, riscontrano difficoltà nell'integrare le nuove logiche nelle proprie organizzazioni.*

## MODERNIZZARE L'IT SENZA RIFONNDARLA

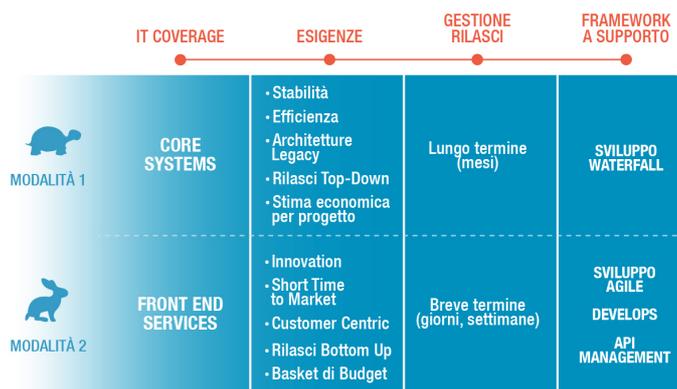
In un mondo dominato dalla Trasformazione Digitale delle aziende, è difficile ignorare le opportunità proposte dal **Cloud Computing**, non prendere in considerazione la rapidità e flessibilità delle metodologie di sviluppo software e dell'efficienza operativa dell'approccio **DevOps**. Questo però non significa che le aziende siano pronte a privarsi dei sistemi e delle metodologie IT che hanno supportato il Business fino a oggi.

Le nuove metodologie portano con sé molti benefici ma anche nuove sfide per le organizzazioni che le adottano. Questo articolo vuole illustrarle ed indicare come prepararsi per affrontarle al meglio.

## IT BIMODALE E MULTIMODALE

### Cosa sono?

Gartner definisce l'IT Bimodale come “la pratica di gestire due stili di lavoro distinti ma coerenti: uno incentrato sulla prevedibilità e l'altro sull'esplorazione”. La prima modalità di lavoro, incentrata sulla “prevedibilità”, è orientata alla stabilità e all'efficienza e prevede lunghi cicli di sviluppo con coinvolgimento del Business non continuativo. Con la seconda modalità di lavoro, Business e IT esplorano e sperimentano insieme per innovare e risolvere nuove sfide, trasformando rapidamente nuove idee in applicazioni.



In particolare, la Modalità 1 è tipicamente utilizzata per sviluppi di tipo Waterfall che impattano i Core Systems, la Modalità 2 per sviluppi Agile su Front-End e Servizi.

Introdotta nel 2014, il **Bimodale** è divenuto un modello organizzativo a tutti gli effetti, coprendo dai processi e metodologie di sviluppo IT fino alle architetture applicative.

Se poi si considerano anche le nuove piattaforme in Cloud, che dettano il proprio ciclo di vita, si può andare oltre due velocità verso l'**IT Multimodale**.

Quest'ultimo rappresenta infatti una coesistenza di infrastrutture tradizionali, infrastrutture software-defined e architetture orientate alle applicazioni.

### Un Modello di transizione o di arrivo?

Molte organizzazioni IT, soprattutto quelle di grandi dimensioni, tendono a resistere al cambiamento, soprattutto se questo va ad impattare i **sistemi Core**. Il rischio è di utilizzare il multimodale come palliativo per non innovare realmente e, ad esempio, utilizzare la metodologia di sviluppo Agile soltanto per i nuovi sistemi.

In **NTT DATA** crediamo che il **Multimodale** sia un modello di transizione verso un'azienda “Agile” al 100% e che sia uno strumento per gestire, ad esempio, in un periodo temporale da definire, il parallelismo tra sviluppi **Waterfall** e **Agile**.

Non bisogna quindi incorrere nel rischio di confinare i cambiamenti realmente necessari, a volte anche dolorosi, a parti marginali dell'organizzazione ma occorre, con coraggio, pianificare evoluzioni anche dei sistemi Legacy, per allinearli alle esigenze di maggiore rapidità richiesta dal Business.

## *Perché conviene*

Un modello Multimodale che coinvolge organizzazione e sviluppo consente di incrementare il **Business Engagement** e sincronizzare i mondi Agile e Legacy, ma non solo. Tra i benefici:

### **Time To Market**

Accelerare il Time To Market con rilasci frequenti che affinano il vantaggio competitivo dell'intera azienda senza compromettere i servizi IT Core.

### **Qualità del software**

Migliorare la qualità del software rilasciato, aumentando la flessibilità in fase di requisitazione e tenendo sotto controllo tempi e costi.

### **Gestione del rischio**

Gestire i sistemi Core come asset aziendali con un approccio più strutturato, introducendo agilità sui canali di interazione e sui Front -End in continua evoluzione.

## *Quali sono i rischi e come indirizzarli?*

Il rischio principale è di utilizzare un modello **Multimodale** per introdurre nuovi paradigmi, mantenendo in un silos protetto i sistemi Legacy senza farli evolvere, ma ce ne sono altri:

### **Competenze**

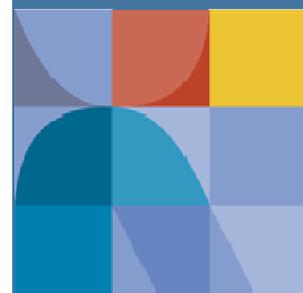
Non bisogna trascurare le capacità tecniche e di processo necessarie al cambiamento, altrimenti il risultato finale potrebbe essere di ottenere un'organizzazione più lenta a causa di una maggiore complessità da gestire. Diversamente, con l'introduzione di **nuovi Skill** e di un **cambio culturale**, si può supportare correttamente la trasformazione.

### **Integrazione dati**

L'integrazione dei dati tra sistemi a più velocità potrebbe essere complessa da gestire e richiede un adeguamento dell'architettura che gestisca correttamente disaccoppiamento e sincronismi tra sistemi di **Front-End** e di **Back-End**.

### **Roadmap**

Non esistono Roadmap standard di evoluzione verso il Multimodale; bisogna definire un cammino disegnato sulle caratteristiche dell'organizzazione IT e di Business.



## L'approccio NTT DATA in ambito Consulting

Le organizzazioni che intendono adottare l'approccio Multimodale devono dotarsi dei giusti metodi, come la metodologia Agile, e di strumenti di Continuous Deployment, come DevOps.

NTT DATA, grazie all'esperienza consolidata e alle competenze acquisite sul tema dall'area Consulting, offre un supporto volto a condurre un'attività di **IT Readiness** e **Governance** finalizzato ad analizzare la struttura organizzativa IT e a identificare opportunità e driver di intervento per introdurre un modello Multimodale.

L'attività si concretizza con la definizione di un **Modello Multimodale Target** in linea con le esigenze evolutive necessarie alla struttura IT e con la formalizzazione di un piano di interventi in ambito Organizzazione, Processi e Architetture.

1

### Organizzazione

- **Valutare le competenze** disponibili per definire un piano di acquisizione di nuovi specialisti e di formazione di chi è già in azienda, che supporti adeguatamente il modello di Multimodalità che si vuole raggiungere.
- **Allineare l'organizzazione** all'evoluzione dei processi definita rispetto al modello di funzionamento, garantendo adeguata protezione ai nuovi paradigmi ma senza creare segregazioni.
- **Far evolvere la cultura** dell'organizzazione IT e Business verso le nuove modalità attraverso iniziative di comunicazione e di formazione a supporto delle metodologie innovative; devono essere individuati gli evangelizzatori a supporto del cambio culturale necessario, che deve estendersi a tutti gli ambiti organizzativi dell'IT, arrivando fino ai dipartimenti di Business.

### Processi

2

- Effettuare un **assessment dei processi As Is** e valutare l'introduzione/aggiornamento di documenti di **SDLC Waterfall/Agile**.
- Rielaborare i processi di **Release & Deployment** per conciliare i rilasci degli Sprint con i rilasci dei sistemi Legacy di medio/lungo termine, senza compromettere la disponibilità degli ambienti Software e le attività di Testing.
- Definire nuovi processi di **Governance** per gestire il Modello di Sviluppo Multimodale, senza compromettere le integrazioni tra gli applicativi sviluppati secondo la doppia modalità Waterfall e Agile ed evitando il rischio di convergere verso un unico modello "ibrido" tra le due metodologie.

### Architetture

3

- Definire una **strategia architetture** che accompagni e supporti la Multimodalità, disaccoppiando i servizi di Back-End da quelli di Front-End attraverso un **Integration o API Layer**.
- Garantire una **Governance architetture** End-to-End per allineare gradatamente tutti i sistemi ai nuovi paradigmi di sviluppo attraverso un'**architettura a servizi**.
- Implementare ed evolvere un'**infrastruttura Devops** a supporto del cambiamento, integrando laddove vantaggioso, Capability e architetture **Cloud**.

### *Uno sguardo al futuro*

Adottare un modello Multimodale potrebbe non essere semplice ma le aziende con le giuste strategie e piani di trasformazione possono navigare le complessità, riducendo i rischi, per consolidare un'**organizzazione IT reattiva**, perfettamente **allineata alle esigenze del Business**.

**Muoversi a multivelocità** con l'obiettivo di lungo termine di consolidare un'azienda Agile al 100% consente di reagire rapidamente alle sollecitazioni del mercato.

**Creare una cultura tecnologica** innovativa per attrarre i migliori talenti sul mercato, che contribuiscano ad un vero e proprio cambio di marcia aziendale.

### *Perché Consulting NTT DATA*

Esperienza in molteplici settori industriali e un diversificato mix di competenze permettono alla Consulting NTT DATA di supportare le aziende durante il percorso di trasformazione al Multimodale, dall'identificazione dei **Requirement** iniziali al disegno dei **modelli operativi**, dalla definizione e governo dei **piani di trasformazione** alla mappatura delle **Architetture**.

### *Due recenti Customer Case*

La Consulting NTT DATA è stata coinvolta:

- nel disegno di un modello integrato di software delivery per una società di credito al consumo, che aveva come obiettivo il passaggio dal 100% di rilasci effettuati in modalità Waterfall a un mix di 50% Agile/Devops e 50% Waterfall.
- nell'impostazione, per una società di servizi per la mobilità, di un'architettura incentrata su una logica Dual-Speed di Continuous Development e Deployment sui servizi digitali e ciclo standard sui Core system (CRM, Billing...).

## Key Takeaway

- La Multimodalità è un modello di transizione verso un **IT globalmente Agile** attraverso fasi progressive di evoluzione.
- **Non esiste una sola via alla trasformazione multimodale dell'IT**; ogni modello di trasformazione deve partire da persone, processi e architetture.
- **Riorganizzare l'IT secondo un modello Multimodale** vuol dire "accoppiare le doti atletiche del maratoneta e del velocista", gestendo con agilità processi pioneristici e a volte incerti.
- **Occorre concentrarsi sul modo di lavorare delle persone** per creare fluidità decisionale e capacità di reazione.
- **La definizione di una Governance chiara e bilanciata** dà il giusto risalto alle diverse modalità, senza il rischio che si sovrappongano o che non si integrino.
- **La strategia architetturale è la chiave di volta** per aumentare l'agilità dell'IT attraverso la trasformazione multimodale.

## Contatti



### Stefano Salerno

**Senior Engagement Manager  
IT Strategy & Architecture  
Practice | Consulting**

*Stefano, responsabile della Practice di IT Strategy & Architecture della Consulting NTT DATA, ha solide esperienze su progetti di supporto a CIO/CTO per la definizione di piani strategici IT, modelli organizzativi e Enterprise Architecture in contesti aziendali italiani e internazionali.*



### Davide Capponi

**Associate Director  
Banking Practice | Consulting**

*Da 10 anni nella Consulting NTT DATA, ha un'esperienza di oltre 30 anni in ambiti ICT di grandi aziende.*

*Specialista in innovazione, Digital Transformation, Ciclo di vita del Software, Program Management.*

## Fonti:

- <https://www.gartner.com/it-glossary/bimodal>

## NTT DATA

NTT DATA Italia è parte della multinazionale giapponese NTT DATA, uno dei principali player a livello mondiale nell'ambito della Consulenza e dei Servizi IT. Digitale, Consulenza, Cyber Security e System Integration sono solo alcune delle principali linee di business. La nostra missione è creare valore per i nostri clienti attraverso l'innovazione. NTT DATA conta su una presenza globale in oltre 50 paesi, 118.000 professionisti e una rete internazionale di centri di ricerca e sviluppo a Tokyo, Palo Alto e Cosenza. NTT DATA è presente in Italia con oltre 3000 dipendenti e 8 sedi: Milano, Roma, Torino, Genova, Treviso, Pisa, Napoli e Cosenza.