

CONTENT MANAGEMENT

Esperienze e idee tutte italiane per gettare un ponte verso il Km

Evoluzione dettata dal Web della "vecchia" gestione documentale, il Content management è anche l'anello di congiunzione con il Knowledge management. Il mondo del Km che verrà ha bisogno tanto di idee e stimoli, quanto di esperienze consolidate su cui far modello. Una di queste viene da un fronte "brick-and-mortar": Italcementi. Il Gruppo Pesenti, infatti, ha costruito una intranet con SharePoint Portal Server di Microsoft che è un banco di lavoro che unisce tutte le filiali. E le idee su come estendere il Content management verso il Km vengono anche da riflessioni con la comunità tecnica.

Da pag. 16

@gold, il «quasi-Km» alla base dell'organizzazione di Italcementi

Il progetto di condivisione della conoscenza delle informazioni relative al gruppo ha convinto l'azienda a rivolgersi a Microsoft e, in particolare, a utilizzare Share Point Portal Server, al fine di creare una intranet di conoscenza proattiva.

All'interno del programma di sviluppo che Italcementi, gruppo Pesenti, ha chiamato "e-solutions", e che sottende all'utilizzo della tecnologia Internet per l'applicazione delle nuove piattaforme al business tradizionale, è nata l'idea di un portale a uso interno che potesse alimentare la conoscenza dei dipendenti in relazione alle attività di tutte le filiali. Un breve excursus, necessario a capire la tempistica dell'adozione del protocollo Ip in un ambito puramente "brick&mortar", come è quello dell'industria cementifera, ci porta al 1997, quando nell'head quarter bergamasco si è iniziato a far uso di Internet. La fase pionieristica della Rete finisce dopo un anno, quando nasce l'idea del primo progetto Internet-based, che avrebbe dovuto portare la società a darsi visibilità sul Web. Si trattava, quindi, di realizzare il classico sito vetrina, ma anche di creare le prime applicazioni condivise di tipo intranet, basate su Lotus Notes e sull'utilizzo della rubrica Microsoft.

Proprio la prima intranet e l'incrementale confidenza del management aziendale con gli strumenti di workgroup, ha fatto sì che i documenti da condividere aumentassero a dismisura, provocando una sostanziale disomogeneità del sistema. Ecco perché nel 2000 lo staff manageriale ha sentito il bisogno di ripensare la struttura della intranet, dando l'incarco a Paolo Nusiner di varare un progetto che consentisse di adattare le tecnologie Web all'attività strategica e decisionale del management. Insieme a un team It di tre persone, diretto da Mario De Duro, è stato messo in gestazione il progetto "@gold", che avrebbe dovuto condurre alla realizzazione di un portale interno omonimo che potesse essere in grado di servire a tutta la comunità mondiale di Italcementi.

Il progetto doveva rispondere a una necessità di organizzazione efficiente di business, soddisfacendo l'obiettivo di creare una piattaforma omogenea per il gruppo e le filiali. Componente essenziale di un progetto siffatto è la cosiddetta "software selection". Gli applicativi più articolati per creare una struttura di condivisione di

documenti di taglio enterprise, oggi, sono quelli di BroadVision, Plumtree e Vignette. Ma Italcementi ha scelto Microsoft Share Point Portal Server, che, magari, ha un profilo un po' più basso rispetto ai sopracitati vendor, ma offre un grande vantaggio, come fa notare De Duro: «È facile da utilizzare, perché la tecnologia su cui poggia è conosciuta da moltissime persone in tutto il mondo». Già a livello di software selection, quindi, Italcementi ha fatto un'operazione di Knowledge management, scegliendo uno strumento in virtù degli skill diffusi. La scelta del tool di gestione documentale di Microsoft è doppiamente importante, visto che, quando è stata compiuta, il prodotto non esisteva ancora, se non in versione beta. Il progetto, infatti, è partito nell'ottobre del 2000. La prima implementazione, nel febbraio del 2001, è stata fatta con un pilota interno curato da quattro persone di Avanade (di cui un solo sviluppatore). Nei tre mesi necessari per creare le indicizzazioni, le configurazioni e le impostazioni, tre settimane sono state dedicate al settaggio delle infrastrutture della

rete mondiale. Allo stato attuale, esiste almeno un server con Share Point in ogni filiale-Paese, dedicato a supportare la intranet in lingua locale. La struttura fisica centrale è presso la capo gruppo, a Bergamo, su un comune server a due vie Intel che provvede all'indicizzazione di tutti i documenti che appaiono su @gold. In questo senso, come specifica Nusiner «l'impostazione di Italcementi prevede che siano considerati pertinenza della intranet i documenti "vivi", cioè quelli la cui consultazione inerisce un'attualità di fondo. Un documento, comunque, ha sempre dignità e contiene dati che possono assumere interesse in qualsiasi momento». Quindi, come confida De Duro, «stiamo approntando una soluzione che automatizzi su supporto ottico i documenti ritenuti vecchi», basata sulle soluzioni di FileNet.

La struttura di base

L'indicizzazione dei documenti pubblicati dagli utenti sulla intranet avviene quattro volte al giorno e con tecnologia push, che segnala, previa sottoscrizione di interesse da parte dell'utente, l'avvenuto aggiornamento del contenuto. Il motore di ricerca del portale intranet di Italcementi è al servizio di 6mila utenti in tutto il mondo, che vi accedono tramite rete privata dedicata (e non via Web comune), «ma in Italia arriva sin dentro gli stabilimenti», dice Nusiner. La puntualizzazione ha senso se si considera che il panorama del gruppo Pesenti, con quasi 18mila dipendenti dediti a settori diversi, è variegato e articolato e affonda le proprie radici in 12 aree d'affari, tra cui Nord America, Est Europa, Francia, Spagna, Marocco e Thailandia.

Il portale, che è stato inaugurato ufficialmente nel settembre dello scorso anno, è in continuo upgrade tecnologico, con interventi di personalizzazione, che prevedono l'intervento di un sistemista e un formatore per gli utenti. Nelle intenzioni del gruppo quindi, «@gold deve rappresentare la porta di accesso a tutti i sistemi informativi, e quindi di conoscenza, aziendali» spiega Nusiner. Tra questi vanno contemplati Sap (per gli utenti amministrativi che

hanno le credenziali di utilizzo), ma anche il client di posta elettronica e Outlook Web Access. Il portale è diviso longitudinalmente in tre fasce: una contenente informazioni di gruppo, aggiornate in tempo reale e, in ottemperanza al principio di mondialità del sistema, in lingua inglese; una seconda, posta centralmente, attinente l'attività nazionale, quindi in lingua e con document management locale; una terza che dà accesso diretto alle intranet degli altri Paesi dove esiste una società del gruppo Italcementi.

La definizione del Roi

Ma come valutare il ritorno sull'investimento di un progetto come quello teso a una sostanziale gestione della conoscenza?

«È difficile» ammettono Nusiner e De Duro. Per orientarsi nei meandri del Roi, bisogna ragionare in termini di ambiti ipotetici di contabilità, posto che la prima fase di progetto, totalmente infrastrutturale (tre mesi per la messa a disposizione dello strumento) ha portato solo costi. «Per capire il contributo alla redditività - spiega Nusiner - si devono considerare i costi materiali, l'efficienza stimata e il calcolo reale». In tema di costi materiali, vanno contabilizzati i risparmi in termini di documenti cartacei che non sono più prodotti fisicamente bensì messi su portale (basti pensare ai rapporti di analisi tecnica, ai white paper o ad articolati documenti contabili). E, quindi, i risparmi ineriscono le stampanti, le fotocopiatrici, i toner, le spedizioni e le persone che li sostengono (segretarie e vettori). Il calcolo dell'efficienza è puramente teorico. «Si tratta di fare una stima - illustra De Duro - dell'aumento dell'efficienza del personale. E teniamo presente che, se questa, con il portale a regime, aumenta dell'1%, il progetto può dirsi già ripagato». L'unica valutazione possibile riguarda il risparmio sull'acquisto di software dedicati ad applicazioni specifiche, come ad esempio per la gestione dei documenti correlata alla certificazione della qualità (Iso 9000) che si traduce in 250mila euro risparmiati.

Ovviamente, la buona redditività

di questo strumento sarà raggiunta se sarà utilizzato dal maggior numero di persone, con costanza.

DARIO COLOMBO



Paolo Nusiner (sopra), capo del progetto intranet di Italcementi e Mario De Duro, responsabile It.

