

011
111
101
100110
11

GIUGNO 2022



IL CAFFÈ DIGITALE



DALLA SOSTENIBILITÀ CON IL DIGITALE A UN DIGITALE SOSTENIBILE

**QUESTO MESE ABBIAMO
FATTO COLAZIONE CON...**

**Fabrizio Locchetta
Siram Veolia**

**LA TRASFORMAZIONE
DIGITALE**

**Il retail diventa sempre
più "tech driven"**

**WOMEN
IN TECH**

**Tecnologia ostile o
responsabile? Dipende da noi**

IL TEAM DEL CAFFÈ DIGITALE



Roberto MASIERO
Presidente
The Innovation Group



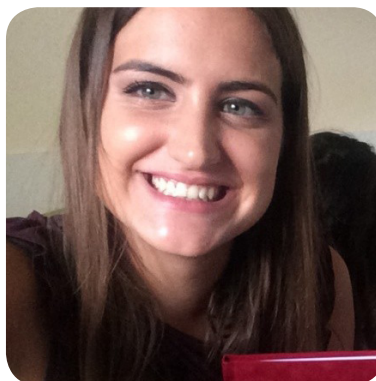
Ezio VIOLA
Co-founder
The Innovation Group



Emilio MANGO
General Manager
The Innovation Group



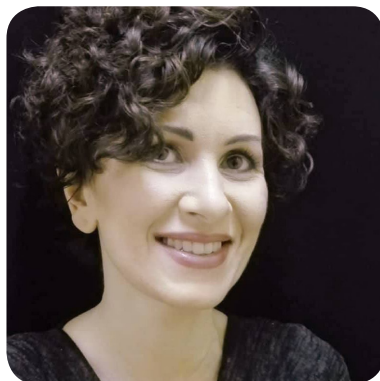
Elena VACIAGO
Associate Research Manager
The Innovation Group



Carmen CAMARCA
Analyst
The Innovation Group



Roberto BONINO
Giornalista, Research and
Content Manager
The Innovation Group



Valentina BERNOCCO
Web and Content Editor
The Innovation Group



Loris FREZZATO
ICT Ecosystem

3

L'EDITORIALE

**Dalla sostenibilità con il digitale
a un digitale sostenibile**

**Ezio Viola
Carmen Camarca**

8

**QUESTO MESE ABBIAMO
FATTO COLAZIONE CON...**



***Fabrizio
Locchetta
Siram Veolia***

Roberto Bonino

13

WOMEN IN TECH

**Tecnologia ostile o
responsabile? Dipende
da noi**

Valentina Bernocco

11

**LA TRASFORMAZIONE
DIGITALE**

**Il retail diventa sempre
più "tech driven"**

Riccardo Mango

16

CHI IN NOVE

MANUFACTURING

Innovazione, Assoconsult: in Italia un'azienda su due innova

Lucia De Sario

18

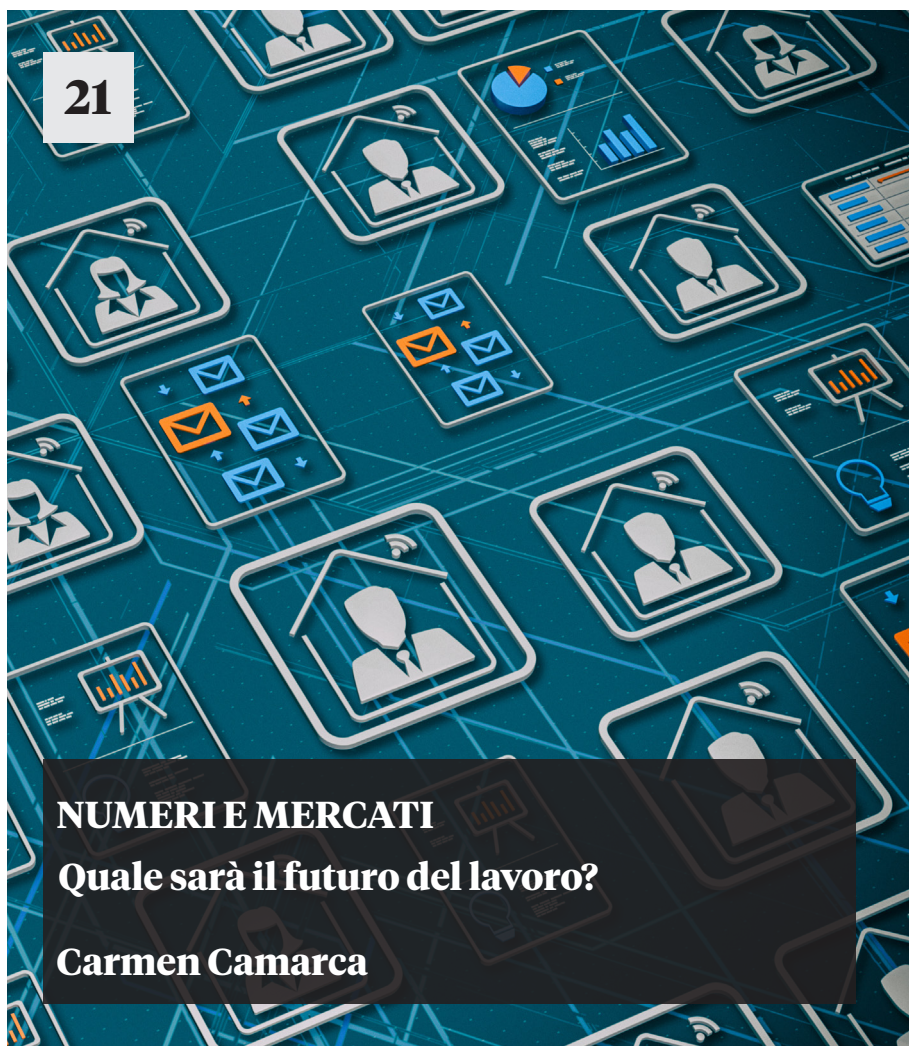


**DIRITTO ICT
IN PILLOLE**

**Telemarketing come
proteggere il business
tutelando
i consumatori**

Valentina Frediani

21



NUMERI E MERCATI

Quale sarà il futuro del lavoro?

Carmen Camarca

Dalla sostenibilità con il digitale a un digitale sostenibile

Ezio Viola, Co-Fondatore e Carmen Camarca, Analyst
The Innovation Group

L'ultima edizione del rapporto sul clima dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) ricorda l'urgenza di azzerare le emissioni nette di carbonio, in un periodo in cui l'impatto della pandemia (prima) e la guerra in Ucraina (poi) hanno cambiato l'ordine delle priorità. In realtà, va specificato che subito dopo l'applicazione delle misure restrittive e la conseguente

limitazione degli spostamenti, era stata data grande attenzione ai benefici che la situazione (seppur di contingenza) aveva portato all'ambiente^[1]. Un interesse, confermato anche dalle ingenti risorse economiche destinate alla transizione energetica e alla sostenibilità ambientale nei progetti dedicati alla ripresa economica e sociale post Covid, in particolare anche

nel PNRR, che, però con la guerra sembra venire messo in discussione per i nuovi timori rispetto alla sicurezza energetica e all'approvvigionamento di combustibili fossili. Allo stato attuale, infatti, riduzioni (sia volontarie sia forzate) del consumo di energia di provenienza russa stanno spostando la domanda verso altri fornitori e altre fonti.



Tale scenario potrebbe comportare possibili ulteriori aumenti dei prezzi nel breve periodo, con il rischio che la necessità di individuare la risposta più flessibile ai rincari e alle carenze energetiche possa spingere verso l'utilizzo di carbone, petrolio e gas proveniente da altri Paesi ed essere incompatibile con l'intento di ridurre le emissioni e di contrastare il cambiamento climatico. A complicare ulteriormente lo scenario è il timore sulla capacità dei modelli energetici più sostenibili di far fronte a un improvviso aumento della domanda di energia, considerato che le rinnovabili non hanno ancora raggiunto una capacità sufficiente a coprire la potenziale carenza, e tecnologie come il solare e l'eolico non sono in grado di aumentare rapidamente i livelli di produzione.

In questo contesto rischia di essere rallentato anche il passaggio alla neutralità carbonica, un'attività considerata imprescindibile per contrastare il cambiamento climatico. Si fa riferimento al fenomeno con l'espressione "net zero emission", con cui si indica un percorso di lungo termine volto, appunto, ad una drastica riduzione delle emissioni di CO2 fino ad annullarle al 2050 (ad eccezione di alcuni settori, definiti "hard to abate" – quali, ad esempio, l'aviazione, l'agricoltura, la siderurgia – per cui non sarà possibile abbattere totalmente le emissioni entro la data considerata per motivi tecnici o economici).

Si tratta di preoccupazioni e urgenze senz'altro comprensibili

ma che potrebbero seriamente rallentare i tempi del percorso verso un'economia globale sostenibile, uno scenario che qualora dovesse verificarsi provocherebbe, secondo l'IPCC, danni irreversibili per la società, inclusi quelli relativi a infrastrutture e insediamenti costieri.

Come incentivare, dunque, la lotta al cambiamento climatico e velocizzare il percorso verso la Net Zero society in un momento in cui lo scenario geopolitico e le necessità dei singoli Paesi e Governi rischiano di minacciarlo e rallentarlo? L'innovazione tecnologica e digitale, grazie alla capacità di efficientare i processi, rappresenta un importante fattore abilitante per consentire un nuovo livello di decarbonizzazione sistemica e per accelerare il passaggio da un utilizzo di risorse lineare a uno circolare.

In questo contesto bisogna, dunque, interrogarsi su quale potrebbe essere effettivamente il contributo che il digitale può portare alla realizzazione degli obiettivi climatici (in Europa così come in Italia) e quali saranno gli impatti del digitale sul processo di decarbonizzazione e sulla costruzione di una società ad

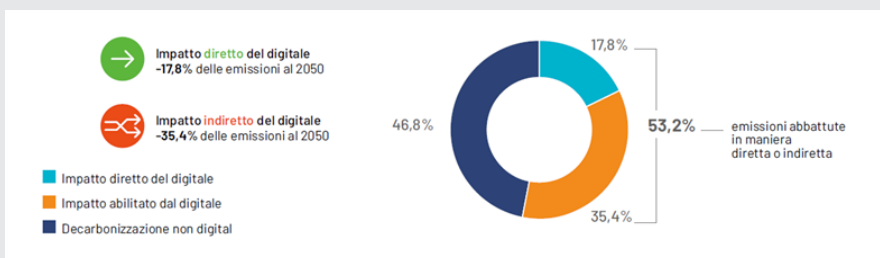
impatto climatico neutrale.

Al riguardo, The European House – Ambrosetti^[2] ha simulato un modello di impatto con l'obiettivo di stimare il contributo del digitale alla neutralità climatica in Italia entro il 2050. In particolare, dalle analisi svolte, è emerso che il contributo del digitale sarà responsabile del 53,2% dell'abbattimento delle emissioni: di queste il 17,8% sarà abbattuto direttamente dal digitale e il 35,4% in maniera indiretta; il restante 46,8% sarà funzione di tecnologie non digitali.

Lo studio evidenzia,

Il contributo del digitale sarà responsabile del 53,2% dell'abbattimento delle emissioni: di queste il 17,8% sarà abbattuto direttamente dal digitale e il 35,4% in maniera indiretta; il restante 46,8% sarà funzione di tecnologie non digitali

Contributo del digitale al processo di decarbonizzazione, % sul totale delle emissioni da abbattere nello scenario Net Zero 2050



Fonte: Rielaborazione The European House - Ambrosetti su modelli proprietari, 2021



L'attenzione a tematiche relative a sostenibilità ambientale, transizione energetica e contrasto ai cambiamenti climatici cela un fenomeno più ampio e riflette un grande mutamento socio-economico-culturale che sempre più è andato affermandosi negli ultimi anni e si è tradotto in un cambiamento delle esigenze e degli interessi di cittadini e consumatori

inoltre, la forte sinergia tra decarbonizzazione e digitalizzazione, focalizzando l'attenzione su come il digitale sia soprattutto un abilitatore di efficienza energetica e di sostituzione delle fonti fossili, ambiti in cui il digitale agisce trasversalmente grazie alla possibilità di fornire decisioni data driven e alla capacità di simulare complessi modelli di relazione.

Sempre secondo l'analisi, infine, proprio grazie ai progressi della scienza e della tecnologia e alla crescente riduzione dei costi di molte tecnologie a zero emissioni è divenuto conveniente per investitori privati ed aziende indirizzare le proprie scelte verso soluzioni low carbon o zero carbon: in particolare, si tratta di una tipologia di investimento che, secondo stime IEA, è quasi raddoppiata tra il 2015 e il 2021, raggiungendo i 700 miliardi di dollari.

Senz'altro, l'attenzione (soprattutto da parte delle aziende) a tematiche relative a sostenibilità ambientale, transizione energetica e contrasto ai cambiamenti climatici cela un fenomeno più ampio e riflette un grande mutamento socio-economico-culturale che sempre più è andato affermandosi negli ultimi anni e si è tradotto in un cambiamento delle esigenze e degli interessi di cittadini e consumatori a cui ci si è dovuto necessariamente adeguare.

Si sta assistendo, dunque, all'affermazione di una nuova modalità di fare impresa (e più in generale di business), ampliando la logica dei modelli economici e dei bilanci per includere anche quei fattori (ambiente, salute,

società, etica) un tempo trascurati. Questo nuovo approccio, caratterizzato dalla presenza della doppia "P", dove accanto al profit (profitto) c'è il purpose (scopo), viene sempre più apprezzato da aziende e organizzazioni appartenenti a diversi settori.

È il caso, ad esempio, del settore bancario in cui si sta assistendo ad un sempre più forte spostamento verso strategie basate su un banking "purpose-driven" che aiuterà le banche a distinguersi in un mercato sempre più competitivo e popolato da diversi player come banche tradizionali, banche digitali, fintech che offrono servizi simili. In particolare, una strategia "purpose-driven" richiede alle banche di saper unire il loro "purpose" (ovvero la capacità di generare e creare valore per gli stakeholder) alla customer e digital experience e a nuovi servizi che influenzino il comportamento dei clienti verso abitudini virtuose ma anche per ottenere performance economiche e nel consolidare la fiducia dei clienti e nel valore economico generato verso tutti gli stakeholder (questo sarà il tema dominante del nostro Banking Summit il 22 e 23 Settembre)

Sul tema è intervenuto di recente anche il CEO di BlackRock Larry Fink, che 2 anni fa fu uno dei campioni della visione della creazione di Valore economico con i Valori etici, sociali e ambientali, per sottolineare «la contraddizione implicita nella complessità di definire, misurare, verificare e soprattutto realizzare uno sviluppo sostenibile viene esasperata dal conflitto armato, tanto da innescare una consistente marcia indietro». Il

boicottaggio di risorse russe ha, infatti, «provocato un notevole aumento dei costi per miliardi di consumatori diffondendo le richieste di utilizzare non solo petrolio e gas provenienti da altre aree ma anche carbone, proprio mentre governi e imprese avevano imboccato il lungo percorso per lasciarsi alle spalle gli idrocarburi e tutti i combustibili fossili».

Il rischio è che, dunque, la guerra vada a interrompere un circolo virtuoso che coinvolgeva cittadini, aziende e istituzioni? L'attenzione alla sostenibilità ambientale (ma è un discorso che si può applicare a tutte le forme di sostenibilità) finora ha consentito di investire in innovazione, sviluppare e realizzare nuove tecnologie, far promuovere nuovi metodi di finanziamento e creare una nuova generazione di posti di lavoro nella transizione verde, rappresentando in maniera trasversale un vantaggio competitivo per qualsiasi azienda avesse deciso di approcciare a queste tematiche.

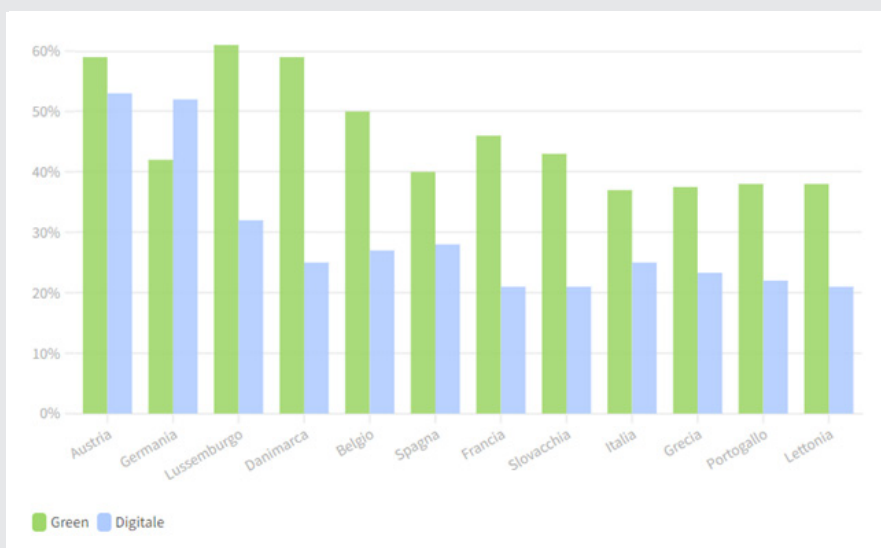
Come impedire un cambio di rotta? Presumibilmente si può ritenere che sia in Italia sia in Europa, l'attenzione alla sostenibilità ambientale e il ruolo rilevante che ai fini del suo sviluppo assume la trasformazione digitale sarà elevata soprattutto grazie all'applicazione delle misure dei Piani Nazionali di Ripresa e Resilienza (PNRR) dei diversi Paesi dell'Unione Europea, un aspetto che si ritiene proseguirà anche se l'opinione pubblica sarà concentrata su altre tematiche. Come noto, infatti, la Commissione Europea ha richiesto a tutti i Paesi membri dell'Unione Europea di prevedere all'interno dei singoli Piani Nazionali dei requisiti minimi di spesa per la transizione verde e per la transizione digitale (pari rispettivamente al 37% e 20% dei fondi destinati a ciascun Paese) e di realizzare progetti in aree di intervento segnalate come particolarmente importanti (per esempio, efficienza energetica degli edifici o trasporto sostenibile).

Tuttavia, se da un lato,

l'innovazione digitale fornisce un importante contributo alla promozione di un futuro sostenibile, dall'altro bisogna altresì considerare che l'utilizzo stesso del digitale comporta un elevato consumo energetico. Secondo, infatti, alcune stime riportate da Capgemini Invent^[3], la crescente domanda di potenza di calcolo e archiviazione dei dati pone una sfida ambientale significativa. In particolare, dall'analisi è emerso che tutte le attività dei data center richiedono una elevatissima intensità energetica (si consideri che negli Stati Uniti i data center sono responsabili per il 2% del consumo di elettricità): sebbene alcuni dei più grandi hyper-scaler cloud abbiano compiuto passi significativi verso l'alimentazione dei loro data center con energia rinnovabile^[4], ad oggi la maggior parte di questi sono ancora alimentati da combustibili fossili. Allo stesso modo, secondo l'analisi, la produzione e lo smaltimento dei dispositivi elettronici hanno un impatto ambientale significativo: l'estrazione di metalli utilizzati per la fabbricazione di smartphone, per esempio, genera grandi volumi di rifiuti tossici. Nel complesso, le stime indicano che il costo del carbonio per produrre questi dispositivi è quasi uguale o supera il costo del carbonio richiesto per il loro utilizzo, rendendo, dunque, fondamentale estendere la durata della vita dei dispositivi elettronici^[5].

Se, dunque, da un lato i sempre più numerosi investimenti da parte di aziende ed organizzazioni pubbliche in tecnologie digitali comporta un aumento delle emissioni di anidride carbonica

Percentuale di risorse allocate alle transizioni verde e digitale



Fonte: Commissione Europea, 2021

e rilascio di sostanze nocive nell'ambiente, dall'altro queste non sembrano essere consapevoli degli effetti delle loro attività e non considerano prioritario promuovere al loro interno forme di IT sostenibile.

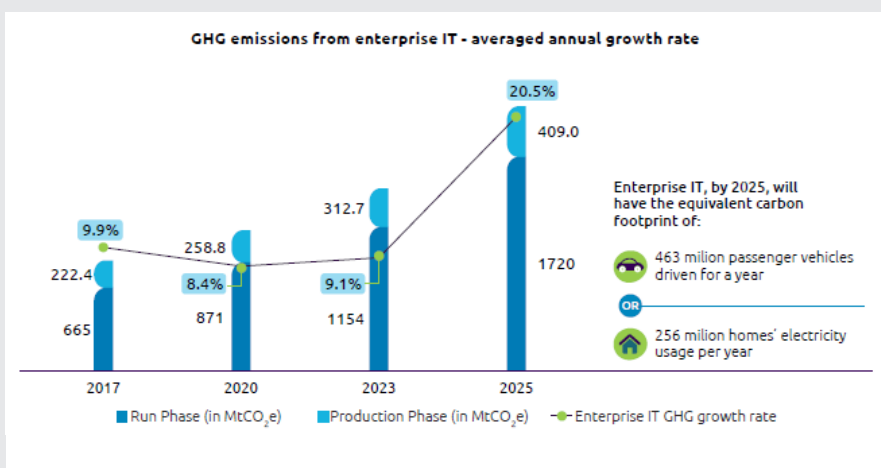
Secondo un rapporto del think

thank Shift Project, le tecnologie digitali, allo stato attuale, sono responsabili del 4% delle emissioni di gas serra, una cifra che potrebbe raddoppiare già entro il 2025.

In questo senso, dunque, l'opportunità di allineare tecnologia e sostenibilità deve

della medaglia, un connubio che non può che rivelarsi vincente. Tuttavia, se la sostenibilità attraverso la tecnologia può essere un traguardo raggiungibile (grazie, soprattutto, agli investimenti previsti del PNRR), è la sostenibilità della e nella tecnologia, attraverso lo sviluppo e la fruizione di un IT sostenibile, che può appresentare una ulteriore sfida per il futuro. In questo percorso se le grandi aziende che producono prodotti e servizi di tecnologia, consapevoli degli effetti delle proprie attività, si stanno attrezzando sempre più per ridurre la propria carbon footprint, diverse problematiche si riscontrano ancora nelle aziende fruitrici di tali tecnologie che, pur dichiarandosi sensibili e attente alle tematiche di cui si discute, non sembrano ancora essere pienamente consapevoli di tutti gli effetti (sia positivi sia negativi) delle tecnologie digitali.

CO2 equivalent emissions due to enterprise IT are increasing



Fonte: Capgemini Invent, 2021

essere duplice: le aziende non devono soltanto utilizzare la tecnologia per diventare più sostenibili (sostenibilità attraverso la tecnologia) ma anche rendere la tecnologia stessa più sostenibile (sostenibilità della e nella tecnologia).

Il percorso verso una zero net society è senz'altro lungo e impervio, ostacolato (come visto in precedenza) da un contesto geopolitico che richiede un'urgenza di azione e intervento nelle fonti di approvvigionamento di gas ed energia a Paesi che scontano forti ritardi in investimenti ed attività dedicate all'utilizzo di fonti di energia alternativa. In questo processo, come già rilevato, svolge un ruolo fondamentale la transizione digitale, l'altra faccia

[1] Si pensi, ad esempio, agli effetti positivi della significativa riduzione dell'utilizzo di automobili e di altri mezzi di trasporto.

[2] Per maggiori informazioni: <https://www.ambrosetti.eu/news/verso-una-net-zero-society/>

[3] Per maggiori informazioni: <https://www.capgemini.com/insights/research-library/sustainable-it/>

[4] Microsoft, ad esempio, ha annunciato l'intenzione di passare al 100% di energia rinnovabile per far funzionare i suoi data center entro il 2025 e Google ha annunciato di voler passare, entro il 2030, completamente all'energia priva di emissioni di carbonio per alimentare i suoi data center.

[5] Secondo Capgemini, nel 2019 in tutto il mondo sono state generate 53,6 milioni di tonnellate di rifiuti elettronici, facendo registrare un aumento del 21% in cinque anni. Inoltre, il volume di rifiuti elettronici dovrebbe crescere fino a 74 milioni di tonnellate entro il 2030. Tuttavia, allo stato attuale, solo il 17,4% dei rifiuti elettronici globali generati nel 2019 è stato riciclato.

Fabrizio Locchetta, CIO di Siram Veolia

Siram Veolia, verso il full-cloud con i giusti tempi

**Roberto Bonino, Research and Content Manager
*The Innovation Group***



La trasformazione digitale è un dato di fatto nella stragrande maggioranza delle aziende italiane. A differire sono tempi e modalità di avvicinamento ed esecuzione di una strategia ormai chiaramente delineata. La presenza di componenti legacy non sempre facili da far evolvere, una certa resistenza culturale e le riflessioni sulla modalità di migrazione al cloud possono fungere da parziali freni a progetti improntati all'innovazione.

Siram Veolia è una realtà con caratteristiche da multinazionale, ma peculiarità specifiche della presenza sul territorio italiano che risale addirittura a oltre cento anni fa. Nel gruppo Veolia, che si occupa principalmente di acqua, rifiuti ed energia, Siram Veolia è fra le realtà di riferimento in Italia per la gestione dell'efficienza energetica, ed è anche un attore importante nei settori dell'acqua, dei rifiuti speciali e nei progetti di "smart city". In tale contesto, affianca clienti pubblici e privati nel percorso di trasformazione

ecologica attraverso soluzioni sostenibili e tecnologicamente innovative.

Il Gruppo supporta i suoi oltre 1.800 clienti nella gestione e ottimizzazione dei servizi essenziali, contribuendo allo sviluppo sostenibile dei territori, assicurando riduzione dei consumi e dell'impatto ambientale. L'indotto Siram ha privilegiato fin qui la gestione di impianti energetici per numerose aziende del mondo sanitario, education, terziario e industria. Definito un percorso full cloud a livello di gruppo, la sua applicazione locale ha già prodotto risultati significativi, ma ancora riserva sfide legate al retaggio della tradizione, come spiega il CIO Fabrizio Locchetta.

Quali sono le aree dell'azienda che sono state oggi già coinvolte in progetti di trasformazione digitale e dove invece andrete a concentrarvi nel breve-medio termine?

Proprio per le caratteristiche

del nostro business, dobbiamo tener presente che circa il 50% del nostro personale lavora sugli impianti dei clienti. I maggiori limiti verso una trasformazione digitale più compiuta derivano da questo. In generale, le applicazioni utilizzate per la gestione dell'efficienza energetica dei building (ad esempio i BMS, Building Management System) non si prestano a una facile gestione remotizzata. In compenso, abbiamo fatto notevoli passi avanti nell'implementazione dell'IoT, predisponendo sistemi basati su sensori e gestione dei dati per raccogliere le informazioni relative, ad esempio, alla qualità dell'aria o al rendimento degli impianti che gestiamo. Così come, a livello di impianto, molte componenti tecnologiche sono state migrate da soluzioni on-premise a infrastrutture cloud per favorire la gestione delle enormi quantità di dati raccolte dai siti e per aumentare sicurezza e disponibilità dei sistemi e dei dati. Questo è il primo passo verso una digitalizzazione prevedibilmente più spinta per il futuro. All'opposto, abbiamo puntato molto negli ultimi anni sulla trasformazione digitale dei sistemi gestionali e amministrativi, per consentire il semplice accesso da browser alla maggior parte dei nostri sistemi da parte dei dipendenti. A medio termine, riteniamo che la digitalizzazione riguarderà il 95% della componente amministrativa dell'azienda e almeno il 50% di quella sul campo.



Avete fin qui riscontrato qualche ostacolo nei progetti eventualmente avviati? In quale misura si tratta di problemi strettamente tecnologici e quanto invece dipende da limiti culturali?

La tecnologia non rappresenta un limite oggi, mentre sul piano culturale abbiamo riscontrato qualche resistenza da parte dei colleghi, soprattutto nel passare da strumenti tradizionali ampiamente conosciuti e utilizzati ad applicazioni digitali che, per loro natura, presentano caratteristiche più standard e minori possibilità di essere adattate alle esigenze dei singoli utenti. Già nel 2018 siamo stati fra le prime aziende a migrare il nostro Erp su soluzione SaaS, causando non pochi disagi al personale, abituato da sempre ad automazioni e controlli implementati su misura per efficientare i processi e minimizzare gli errori.

Come avete affrontato la convivenza fra sistemi legacy e innovativi, in particolar modo la loro integrazione?

Negli ultimi mesi abbiamo avviato un progetto di data governance, che ci consentirà da un lato di armonizzare sulla piattaforma selezionata la maggior parte delle interfacce di integrazione create per alimentare i nostri data lake, e dall'altro di creare cataloghi di dati "certificati" all'interno dei nostri sistemi e nella produzione di report. Questo risponde parzialmente alla domanda. Noi lavoriamo in un contesto multcloud, con una componente on-premise ormai ridottissima, ma non è così semplice individuare una piattaforma di orchestrazione

che soddisfi le nostre necessità. Siamo anche valutando un modello che ci consenta di uscire dalla logica delle interfacce e creare un'architettura più aperta basata sulle moltissime Api che abbiamo implementato nel corso degli ultimi anni all'interno di un ecosistema ormai chiaramente indirizzato verso microservizi e container.

Il retail diventa sempre più “tech driven”

Riccardo Mango, Junior Research Analyst
The Innovation Group

Gli oltre due anni di pandemia hanno profondamente cambiato il modo di fare business. Se, da un lato, le quarantene e le restrizioni sono state penalizzanti per il mondo del retail e della Grande Distribuzione Organizzata (GDO), dall'altro imprenditori e manager hanno avuto il tempo per pensare a soluzioni smart e tech per far fronte all'emergenza.

Di che soluzioni si tratta? Ma soprattutto, stanno funzionando?

Oggi il retail e la GDO sono minacciati dai costi energetici, logistici e delle materie prime, ma stanno riacquisendo efficienza con l'aiuto degli investimenti degli stakeholder, che puntano sulla trasformazione in chiave smart del business. Uno dei principali ambiti su cui il settore si sta focalizzando sempre di più riguarda la Customer Experience, nella consapevolezza che l'attenzione al cliente rappresenta la chiave per il successo di qualsiasi strategia.

Di recente, The Innovation Group ha dedicato al tema una sezione della Digital Business Transformation Survey 2022^[1] volta, appunto, ad indagare il livello

di maturità delle aziende italiane nell'ambito della Customer Experience (CX), le strategie messe in atto e gli ostacoli che ne impediscono il pieno sviluppo. In particolare, dall'analisi è emerso che gli investimenti delle aziende sono sempre più orientati all'utilizzo di determinate soluzioni tecnologiche: si aprono capitoli sulla Virtual Reality, sul metaverso, sull'Internet of Things (IoT) e altre tecnologie di CX. Il grafico seguente mostra come i vari settori facciano utilizzo delle diverse tecnologie CX (rosso dallo 0% al 15%, giallo dal 15% al 50% e verde dal 50% al 100%).

Sempre secondo l'analisi, inoltre, è soprattutto nell'ambito dei Servizi e dell'ICT che si punta molto sulle tecnologie CX. Per i Servizi si può notare l'ormai avviato utilizzo di strumenti come Augmented Reality for Customer Support, IoT for Customer Service e Voice of the Customer. Per quanto riguarda il mondo ICT, piuttosto elevato è l'utilizzo di Consumer Messages Application e Videocalling for Customer Service. Ancora ben sotto il 50% l'utilizzo di queste tecnologie per quanto riguarda la Pubblica Amministrazione e l'Industria.

L'utilizzo delle tecnologie cx varia in base al settore aziendale: servizi e ICT sono più avanti nel ricorso a strumenti tecnologici più avanzati

Tecnologie CX	ICT/Media/Servizi TLC	Industria/Utilities	Pubblica Amministrazione	Servizi
Augmented Reality for Customer Support	🔴	🔴	🔴	🟢
Big Data Analytics	🟡	🔴	🟡	🟡
Chatbot/Customer service/Virtual Customer Assistant	🟡	🔴	🟡	🟡
Consumer Messages Application/Videocalling for customer service	🟢	🔴	🔴	🟡
Customer Relationship Management (CRM)	🟡	🟡	🔴	🟡
Data Management Platform (DMP)	🟡	🔴	🟡	🟡
IoT for Customer Service	🟡	🟡	🔴	🟢
Software per indagini soddisfazione cliente	🟡	🔴	🟡	🟡
Voice of the Customer	🟡	🔴	🔴	🟢

Fonte: Digital Business Transformation Summit 2022, TIG.



Per Casaleggio Associati^[2], accanto al concetto di Customer Experience sempre più si sta affermando quello di Customer Centricity, un approccio che richiede un drastico cambiamento del mindset delle aziende, che dovranno iniziare a immedesimarsi nel cliente al fine di allineare strategie aziendali ed esigenze dei consumatori. L'idea è, dunque, quella di porre l'azienda in un'ottica di miglioramento continuo tramite il focus sul cliente: più questo viene compreso, più sono le probabilità di successo.

Ma come si applica una strategia di questo tipo?

È proprio qui che la trasformazione smart fa il suo ingresso. Le tecnologie vengono applicate a sistemi di raccolta dati della Customer Experience al fine di potenziarne i software (come CRM, Big Data Analytics, IoT, Customer Service e altri), tramite l'analisi di questi dati verranno poi elaborate delle strategie aziendali incentrate sulla Customer Experience.

La raccolta delle informazioni che si ottengono da questi dati è un fenomeno che negli ultimi anni viene facilitato grazie alla percentuale di consumatori che acquista online: si consideri, infatti, che secondo Netcomm, ad oggi, sono 33,3 milioni gli italiani che hanno effettuato un acquisto online negli ultimi tre mesi.

In base alle analisi di Casaleggio Associati, ad oggi, 6 aziende su 10 non fanno utilizzo di un software dedicato al supporto della Customer Centricity: il 47% del campione intervistato investirà sul miglioramento della Customer Experience e dei siti web, il 33% investirà sulla CRM e il 16% punterà al potenziamento della Customer Care (personalizzazione della proposta al cliente e modalità di acquisto).

Anche secondo Netcomm (2022) la strategia vincente è quella di essere quanto più possibile vicini ai consumatori in un contesto in continua evoluzione: la Customer Experience dev'essere al centro delle strategie del business (e soprattutto di quelle dell'e-commerce).

Tali tematiche verranno affrontate il prossimo 6 luglio 2022 in occasione del "RETAIL AND FASHION SUMMIT – LO SMART RETAIL: IBRIDO E RESILIENTE" organizzato da The Innovation Group.

[1] L'analisi è stata svolta da The Innovation Group a Febbraio 2022 su un campione di 213 aziende italiane di diversi settori e dimensioni.

[2] Per maggiori informazioni: <https://www.casaleggio.it/focus/rapporto-e-commerce-in-italia-2022/>

Tecnologia ostile o responsabile? Dipende da noi

**Valentina Bernocco, Web and Content Editor
*The Innovation Group***

**Dalla sanità all'agroalimentare,
dalle Internet company alla
Pubblica Amministrazione,
passando per i vendor Ict:
gli esempi di tecnologia "amica"
della società e delle persone
non mancano, anche in Italia.**



Rebecca Parsons, CTO, ThoughtWorks

Come poter creare tecnologia nel modo giusto, responsabile, rispettoso dei singoli e teso al progresso? In un momento storico in cui i temi dell'inclusione, della privacy e della sostenibilità finalmente fanno parte del dibattito mediatico, queste domande non sono materia da filosofi. Perché ogni scelta relativa alla tecnologia – come crearla, utilizzarla, diffonderla – ha delle conseguenze concrete sulla vita delle persone.

“Gli hackeraggi, i ransomware, le violazioni dei dati e gli attacchi DDoS sono protagonisti del racconto mediatico sulla tecnologia ostile”, ha spiegato Rebecca Parsons, chief technology officer di Thoughtworks. “Ma esiste una tecnologia ben più ostile di quella degli attacchi informatici”. Gli esempi di danni involontari causati dall'informatica sono innumerevoli: software di intelligenza artificiale viziati dal bias (il pregiudizio insito nei dati), sistemi di riconoscimento biometrico che operano discriminazioni etniche, siti di e-commerce che propongono raccomandazioni personalizzate di farmaci o altri prodotti potenzialmente pericolosi, per citarne solo alcuni. Spesso, ha sottolineato Parsons, è difficile comprendere quali saranno le conseguenze di una tecnologia sbagliata perché ci focalizziamo solo sui diretti destinatari o sul singolo problema da risolvere. Bisogna invece allargare lo sguardo, valutando tutti i possibili impatti sulle persone, quelle che non sembrano direttamente coinvolte. Porsi le giuste domande è un buon punto di partenza. I gruppi di persone che testano un nuovo software riflettono gli utenti finali effettivi? C'è un'adeguata rappresentanza? I dati di partenza sono sufficienti? Quale sarà l'impatto ambientale della soluzione?

In visita in Italia, la Cto di Thoughtworks ha incontrato un gruppo di dirigenti e IT leader, tutte donne, per



confrontarsi con loro sul tema della tecnologia responsabile. E dalla colazione di lavoro è emersa un'idea comune: per un uso del digitale teso alla sostenibilità, all'inclusione e al progresso, bisogna ragionare in ottica di collaborazione multidisciplinare e di ecosistema. Il ruolo dei vendor Ict, indubbiamente, è centrale. "Per le aziende la green line sta diventando sempre più importante, e da ottimista penso che la tecnologia possa avere un impatto trasformativo e che questo sia il momento giusto", ha sottolineato Carla Masperi, Coo & acting country Manager di Sap Italia. "La sostenibilità è al centro della nostra strategia e si declina nel raggiungimento di un triplo zero: zero rifiuti, zero emissioni e zero disuguaglianze. Il 77% delle transazioni di business tocca un sistema Sap, dunque abbiamo una grande responsabilità e un grande impatto trasformativo sul Pianeta. Ma la sostenibilità è una partita che dobbiamo giocare insieme, come ecosistema".

Altra riflessione interessante, fatta dal punto di vista di un vendor, è quella di Mirella Cerutti, amministratore delegato di Sas Institute Italy: "Il concetto di tecnologia responsabile per noi si declina su tre dimensioni. Innanzitutto il rapporto con i nostri clienti: nel portare avanti un progetto, cerchiamo di far capire che bisogna considerare tutte le sue implicazioni e non solo l'obiettivo specifico del progetto stesso. In secondo luogo l'ecosistema: lavoriamo, per esempio con le università, per promuovere la presenza delle donne negli ambiti Stem. Infine i dati: oggi è diventato molto più facile dividerli ma è importante farne un uso responsabile".

A rappresentare la Pubblica Amministrazione, al tavolo della colazione di lavoro di Thoughtworks, c'era Layla Pavone, Innovation Technology and Digital Transformation Board Coordinator del Comune di Milano. "Negli anni Novanta ero tra quei pionieri convinti che Internet e il digitale avrebbero cambiato il mondo", ha raccontato. "Oggi, a distanza di quasi trent'anni, discutiamo ancora di come la tecnologia possa aiutare le persone. Ancora non abbiamo risolto il problema del digital divide e dell'inclusione di chi ancora oggi non è connesso alla rete o non può permettersi l'acquisto di tecnologie

hardware, e per questo è escluso dalle opportunità del digitale. Credo oggi sia importante definire delle regole comuni, una sorta di manifesto sull'utilizzo responsabile della tecnologia, che abbia al centro il bene delle persone".

A proposito dell'ipotetico "manifesto", Parsons ha suggerito che si potrebbe cominciare definendo le diverse dimensioni da considerare e criteri per tracciare un confine tra gli interessi delle aziende e i diritti degli individui. "Sulla tecnologia responsabile è cruciale, secondo me, cercare di creare una community e avere un manifesto comune", ha osservato Azzurra Ciraci, head of technology post trade, Chief Information Officer di Euronext Securities. "Le singole iniziative rischiano di avere uno scarso impatto e di richiedere investimenti troppo elevati, non sostenibili dalla singola azienda. Ecco perché, come Cio, dobbiamo lavorare insieme". Le singole aziende, tuttavia, possono fare le proprie parti anche individualmente. "Lavorare in modo responsabile in azienda per me significa creare valore per i clienti e per gli stakeholder", ha proseguito Ciraci. "Qualche volta si mobilitano investimenti per progetti che poi dimostrano di non aver risposto a delle necessità reali. Bisogna utilizzare bene le risorse, ma l'altro asset rilevante sono le persone".

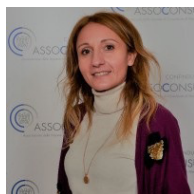
Nel campo del made in Italy agroalimentare c'è un esempio di tecnologia responsabile che rappresenta un modello esportabile anche all'estero: l'uso della blockchain come garanzia di qualità e trasparenza per il consumatore, e come strumento utile per i produttori agricoli. "Ci siamo accorti, ultimamente, che il principale interesse del consumatore è la salubrità del prodotto, per cui abbiamo voluto dare indicazioni sull'origine, sulla produzione e sulla qualità delle nostre arance", ha detto



Elena Eloisa Albertini, vicepresidente del Consorzio Arance Rosse di Sicilia. ROUGE (acronimo di Red Orange Upgrading Green Economy) è una piattaforma blockchain per la tracciabilità che mette insieme dati produzione, distribuzione e attività logistiche, mentre un'app fornisce dati di geolocalizzazione in base ai tag e chip Nfc apposti sulle cassette di arance. Il progetto è stato presentato agli standard ISO e potrà essere utilizzato come modello nella supply chain alimentare anche fuori dall'Italia. "Il consorzio di tutela", ha spiegato Albertini, "deve vigilare sui prodotti ma anche dare servizi ai suoi associati, 600 produttori tra grandi e piccoli. La tecnologia blockchain è stata la più favorevole alla nostra realtà. L'abbiamo voluta provare e testare ma è difficile perché nelle zone rurali del Meridione persistono problemi di infrastruttura, quindi di connettività, ma anche di disponibilità ad adottare le tecnologie digitali". E quello della copertura infrastrutturale in Italia è notoriamente un punto dolente, che dovrà essere affrontato per garantire il pieno accesso alle tecnologie e l'assenza di discriminazioni. A proposito di inclusione, una testimonianza interessante è stata quella di Marianna Bruzzese, engineering manager di lastminute.com: "Per noi è importante che il consumatore sia al centro, e questo significa non solo assicurare il rispetto del Gdpr ma anche considerare i diritti delle persone. In lastminute.com lavoriamo secondo logiche di inclusione, valorizzando le diversità, e cerchiamo di avere una visione sul problema del bias inconsapevole". Dal 2016 lastminute ha anche una sua fondazione, con cui porta avanti iniziative di sostegno a no-profit e startup a impatto sociale. Parlando di tecnologia responsabile,

è impossibile ignorare un ambito tanto delicato e sempre più digitalizzato come quello della sanità. "Per aumentare l'accesso all'innovazione nel settore healthcare è necessario coinvolgere i policy-maker, i professionisti della sanità di diverse categorie, per assicurarsi che la tecnologia risponda a vere necessità e che possa essere integrata nei sistemi esistenti": questa la visione di Alberta Spreafico, global head of digital health, innovation & strategy di Healthware Group, società che sviluppa soluzioni e servizi IT per il settore sanitario. "La dimensione ambientale è solo un aspetto della sostenibilità", ha proseguito Spreafico. "Bisogna considerare anche la questione dell'impatto sociale, dell'inclusione e dell'accesso alla tecnologia, specie per un settore come quello dell'healthcare. Inoltre credo oggi ci sia bisogno di un approccio olistico all'innovazione, focalizzato sull'esperienza dell'utente finale". Camilla Ziliani, chief information officer di LILT (Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori), ha sottolineato quanto la digitalizzazione stia aiutando il settore no-profit a guadagnare efficienza. "Oggi il servizio che offriamo ai pazienti affetti da cancro è totalmente elettronico, ma in passato non lo era e non è stato facile per il personale medico e amministrativo abituarsi al cambiamento", ha raccontato Ziliani. "All'interno di LILT oggi è diventato chiaro come il digitale possa aiutare a migliorare l'efficienza dei processi. Questo si traduce in un miglior uso delle risorse, che devono essere dedicate in massima parte alla missione della nostra associazione, che è quella di promuovere ed effettuare la prevenzione oncologica, l'assistenza ai pazienti che si trovano in condizioni sociali ed economiche svantaggiate e la ricerca sul cancro".

Innovazione, Assoconsult: in Italia un'azienda su due innova



Lucia De Sario, Comunicazione e Ufficio Stampa

Assoconsult

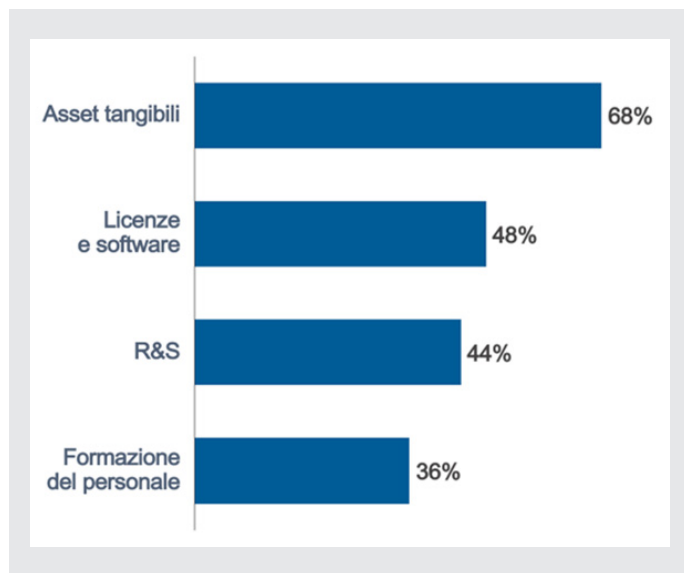


Con investimenti intangibili probabilità di crescita superiore all'80%

Il 1° Rapporto Innovazione Italia 2021 di Assoconsult, realizzato insieme al Centro Studi Confindustria con il prezioso contributo di ISTAT, su oltre 212mila imprese italiane con almeno 10 addetti, prova a comprendere e quantificare l'impatto che l'innovazione ha avuto ed ha sulle performance aziendali. In questo delicato frangente storico, in cui convergono trasformazioni tecnologiche e la grande occasione di rilancio per il Paese rappresentata dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, è di vitale importanza fornire una fotografia aggiornata e obiettiva del grado di innovazione del sistema produttivo italiano per supportare con l'evidenza dei fatti le decisioni delle imprese e della politica.

La crisi economica che ci ha colpiti nell'ultimo biennio è solo la più recente di numerose sfide che le aziende italiane si sono trovate ad affrontare negli ultimi 15 anni. Ciò ha anche portato molte imprese a intraprendere importanti programmi di innovazione e trasformazione che ne hanno aumentato notevolmente la resilienza e la competitività. In tutta Europa esiste però un problema di scarsa penetrazione delle tecnologie digitali, ma l'Italia ha recuperato il suo divario con la media europea. Il Rapporto Assoconsult mostra innanzitutto come il sistema produttivo italiano si caratterizzi per una buona propensione ad investire in innovazione.

Poco più della metà delle imprese italiane (53%) sono innovatrici, con un'intensità molto elevata nell'utilizzo della leva degli investimenti in macchinari e attrezzature, ossia in capitale tangibile. Di contro vi è un ricorso più limitato alle diverse tipologie di asset intangibili, e in particolare degli investimenti in ricerca e sviluppo, nei software e nelle licenze per l'analisi dei dati, nel rinnovamento delle competenze dei lavoratori. A fronte dell'elevata propensione all'investimento, le strategie innovative risultano generalmente a bassa o medio-bassa complessità, ossia attivano contemporaneamente poche leve d'investimento in capitale tangibile e intangibile.



“Chi ha avviato progetti d'investimento spesso lo ha fatto con uno sguardo rivolto al digitale avanzato e all'ambiente. Il Rapporto – ha sottolineato il Vicepresidente con delega all'Innovazione Alberto Antonietti – mostra come, rispetto a chi abbia innovato, il fatturato è cresciuto del 16%, mentre per chi non ha previsto iniziative dedicate all'innovazione il fatturato è cresciuto solo del 10%.

La grande maggioranza delle nostre imprese, però investe in innovazione in maniera molto tradizionale, concentrandosi per esempio sugli asset tangibili come le linee produttive e con molta meno attenzione a upskilling e reskilling del personale, oltre che a piattaforme software, gestione degli investimenti e ricerca.

Complessivamente il Rapporto evidenzia come il sistema produttivo italiano necessita di un cambio di passo nel disegnare percorsi evolutivi più articolati, che sappiano affiancare al tradizionale canale di investimento in beni tangibili una maggiore valorizzazione di quelli intangibili. Sempre Antonietti: “Non basta innovare. Conta anche come si innova. La soluzione sarebbe favorire politiche che mirino ad ampliare la platea di aziende che investono in modo integrato, puntando certamente sulla consulenza così come sulla cultura dell'innovazione. Lo sforzo non può che nascere da una maggiore consapevolezza da parte del sistema produttivo dell'importanza di puntare sulla formazione continua della propria forza lavoro e sull'inserimento di nuove figure professionali qualificate, sia tecniche sia manageriali. Ciò sarà possibile anche grazie al PNRR, opportunità irripetibile di trasformazione del sistema Paese”.



Alberto Antonietti, Vicepresidente con delega all'Innovazione, Assoconsult

Telemarketing come proteggere il business tutelando i consumatori



Valentina Frediani, General Manager
Colin & Partners

C'è fermento intorno ai temi telemarketing e teleselling. Da utenti, è esperienza comune scontrarsi con la difficoltà di sentire i propri dati e il proprio diritto alla privacy tutelati. Per quanto esista un Registro delle opposizioni, sono ancora molte le lacune nella pratica.

Poco più di un mese fa, la nostra Autorità Garante per la protezione dei dati personali ha avviato i lavori per la stesura di un codice di condotta che impegni gli operatori ed eviti chiamate promozionali non richieste. Si tratta di una proposta avviata da Assocontact e Oic (Osservatorio Imprese e Consumatori) di concerto con molti operatori. Il testo verrà poi sottoposto al Garante per approvazione. Si tratta di una autoregolazione che andrà a vantaggio degli utenti in primis, ma anche degli operatori business che, agendo in modo corretto, potranno distinguersi da chi commette illeciti al riguardo e godere del vantaggio competitivo che ne deriva.

Allo stesso tempo è ufficiale la riforma del Registro delle Opposizioni che, in teoria a partire da fine luglio, sarà aperto alle numerazioni mobili, anche rispetto a chiamate automatiche senza operatore.

La sottosegretaria allo Sviluppo economico Anna Ascani, in audizione in Commissione di inchiesta sulla tutela dei consumatori, sottolinea come tale riforma non sia di facile gestione dato che molte realtà, impegnate in attività di telemarketing, non risultano iscritte al Roc (Registro delle Comunicazioni) oppure operano tramite call-center delocalizzati all'estero.

Resta inoltre da gestire tutta una sacca di illegalità che veicola messaggi promozionali tramite SMS o applicazioni di messaggistica istantanea; anche in questo caso occorre maggiore attenzione e resta nell'interesse di tutte le parti coinvolte partecipare alla realizzazione di un insieme norme e condotte a tutela del proprio operato.

Una recente sentenza della Corte di cassazione ha d'altronde dimostrato come i controlli del Garante trovino seguito in giudizio. Nella fattispecie, una nota azienda di telecomunicazioni, a seguito del ricorso presentato dall'Autorità italiana, ha visto sanzionata la pratica di inviare SMS per richiedere il consenso ad attività di marketing a soggetti interessati che non lo avevano espresso (o lo avevano addirittura revocato).

Una decisione, quest'ultima, ampiamente supportata dalla normativa. Il Codice Privacy, nell'articolo 130, comma 1, prevede con chiarezza la necessità di raccolta del consenso anche per l'invio di "comunicazioni commerciali" generiche al momento del contratto. Tale prescrizione risulta estesa anche alle comunicazioni elettroniche, attraverso posta elettronica, telefax, messaggi Mms o Sms o di altro tipo.

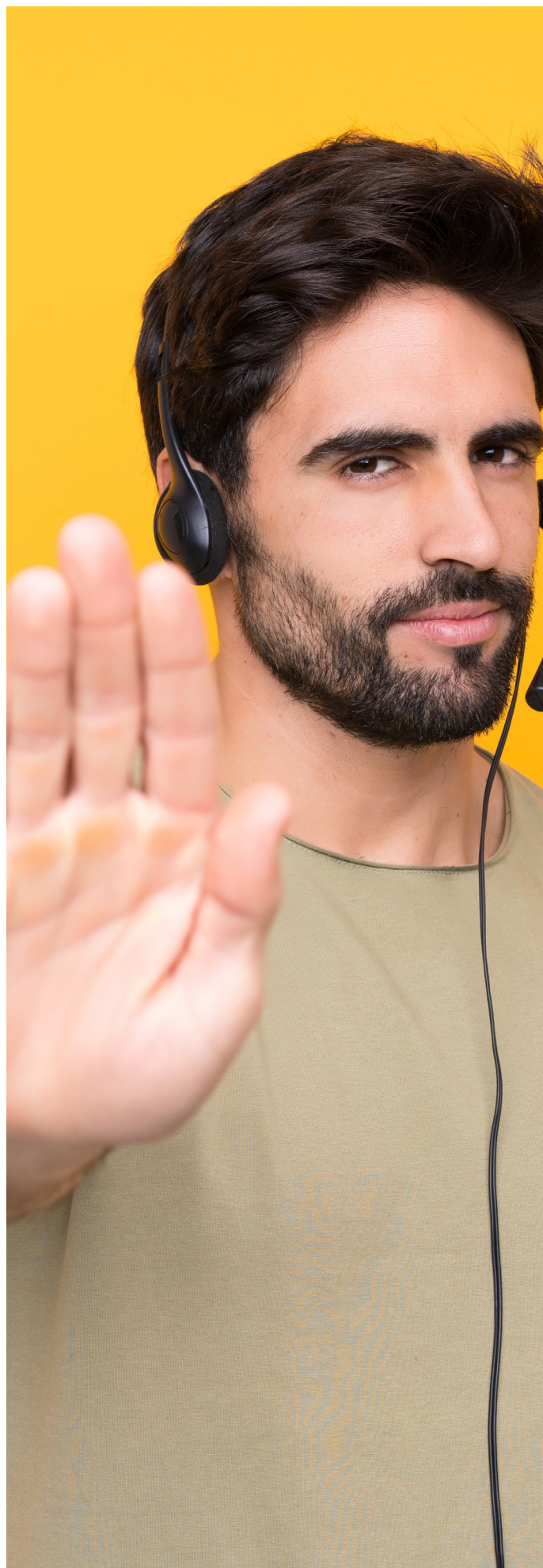
Anche se l'interessato non fosse iscritto al Registro delle Opposizioni (che lo ricordiamo, fino ad oggi non comprende le numerazioni mobili), resta comunque illecito – in assenza di consenso esplicito e legittimamente manifestato – il trattamento dei dati personali delle persone contattate. Un concetto ribadito anche dalla Direttiva cd. e-privacy 2002/58-CE.

Il Codice Privacy, nell'articolo 130, comma 1, prevede con chiarezza la necessità di raccolta del consenso anche per l'invio di "comunicazioni commerciali" generiche al momento del contratto. Tale prescrizione risulta estesa anche alle comunicazioni elettroniche, attraverso posta elettronica, telefax, messaggi Mms o Sms o di altro tipo.



Risulta, dunque, molto chiaro che proprio il concetto di “consenso” svolge, e svolgerà, un ruolo chiave per questo tipo di attività. In ambito marketing, la sua assenza equivale infatti al dissenso. Campagne che abbiano lo scopo di recuperare il consenso degli interessati sono da ritenersi, quindi, illegittime non essendo supportate e validate da una autorizzazione libera, esplicita e prestata precedentemente all’origine del trattamento che, come nel caso in esame, configurerebbe una attività “finalizzata a commercializzare il servizio aggiuntivo nonostante la mancanza del consenso esplicito”.

Per i marketers diviene imprescindibile conoscere a fondo le normative che regolano la propria attività, quelle italiane e quelle europee. Un ripensamento delle logiche di acquisizione del consenso, unite ad una alta reattività in caso di modifiche dello stesso richieste dagli interessati, rappresenta l’unica via per non veder bloccata – e sanzionata – la propria operatività. Consumatori sempre più maturi, oltre che esasperati, non necessariamente raffigurano un limite. Occorre puntare sulla normativa come veicolo per un rapporto fiduciario corretto che, nel tempo, può aumentare la fidelizzazione e una migliore ricettività rispetto a messaggi marketing di interesse per segmenti di consumatori.



Quale sarà il futuro del lavoro?

Carmen Camarca, Analyst
The Innovation Group

Con un graduale (seppur lento) ritorno alla normalità, un tema sempre più dibattuto riguarda l'evoluzione del lavoro. Come noto, infatti, durante i mesi di lockdown (e, dunque, nella fase più acuta dell'emergenza sanitaria) si è assistito ad un massiccio ricorso allo smart working, una tendenza che ha riguardato sia le aziende sia le organizzazioni pubbliche[1]. Il passaggio, forzato, aveva colto la maggior parte delle aziende ed organizzazioni (e i relativi dipendenti) del tutto impreparate ad affrontare un cambiamento di così vasta portata che, però, ha permesso una continuità operativa altrimenti impossibile ed evitato il blocco di numerose attività produttive oltre che l'erogazione di alcuni servizi pubblici essenziali.

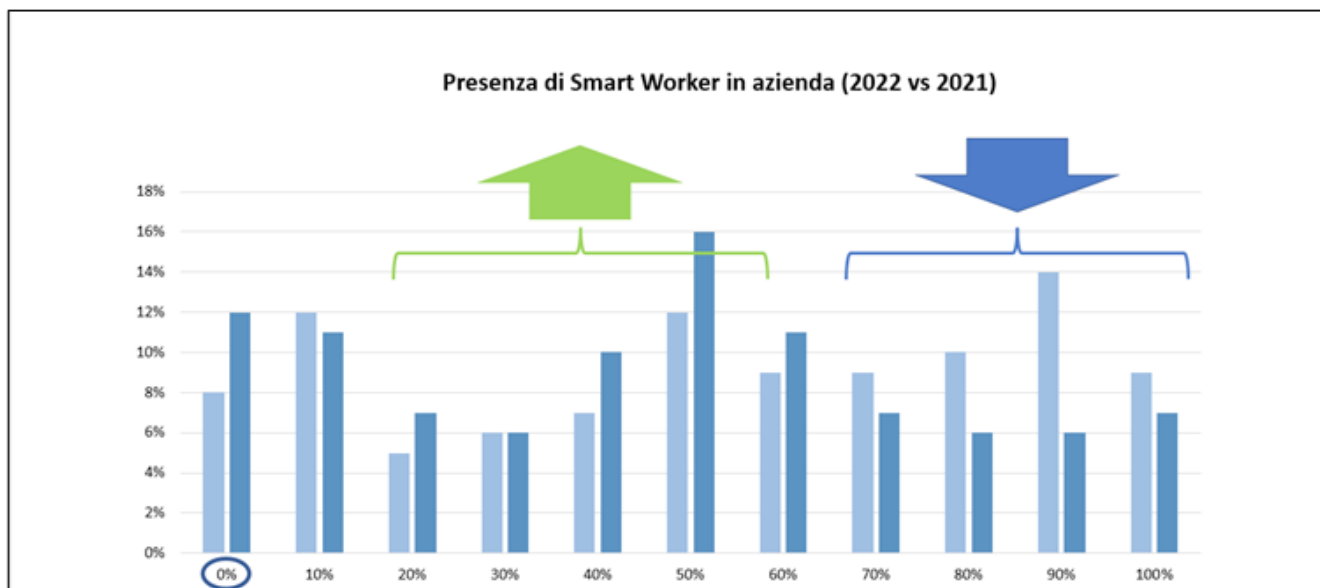
Un esperimento improvviso, dunque, grazie a cui si è comunque riusciti (anche se non senza difficoltà) ad introdurre nuove modalità di svolgimento del lavoro, promuovendo quello che poi si sarebbe rivelato un forte cambio di paradigma; una trasformazione non priva di ostacoli ma con molti potenziali benefici.

In questo contesto bisogna chiedersi quale sarà l'evoluzione del lavoro e quali gli sviluppi futuri dello smart working, soprattutto se si considera che

la regolamentazione al riguardo non è ancora del tutto definita e che in realtà, durante il lockdown, si è assistito al telelavoro (e cioè ad un trasferimento da remoto di ciò che prima veniva svolto in ufficio) più che a forme di smart working vero e proprio (basato sul raggiungimento di determinati obiettivi, indipendentemente da vincoli di tempo e spazio). Un passaggio, quest'ultimo, che richiederebbe innanzitutto un cambiamento culturale, oltre che l'individuazione di nuove modalità di rendicontazione e controllo.

Ad ogni modo, la propensione di aziende ed organizzazioni pubbliche sembrerebbe quella di proseguire, anche per il 2022, l'applicazione delle modalità di lavoro da remoto, seppur in misura inferiore rispetto al 2021. Secondo, infatti, la Digital Business Transformation Survey 2022[2] di The Innovation Group, anche per il 2022, viene prevista la presenza di smart workers in azienda. Tuttavia, per l'anno in corso, si attende (rispetto al 2021) l'aumento di chi prevede – in regime di smart working – una quota compresa tra il 20% e il 60% del totale della forza lavoro mentre diminuisce chi stima una quota di smart workers compresa tra l'80% e il 100% del totale della forza lavoro.

Qual è stata la percentuale di dipendenti smart worker nel 2021 e quale quella attesa per il 2022?

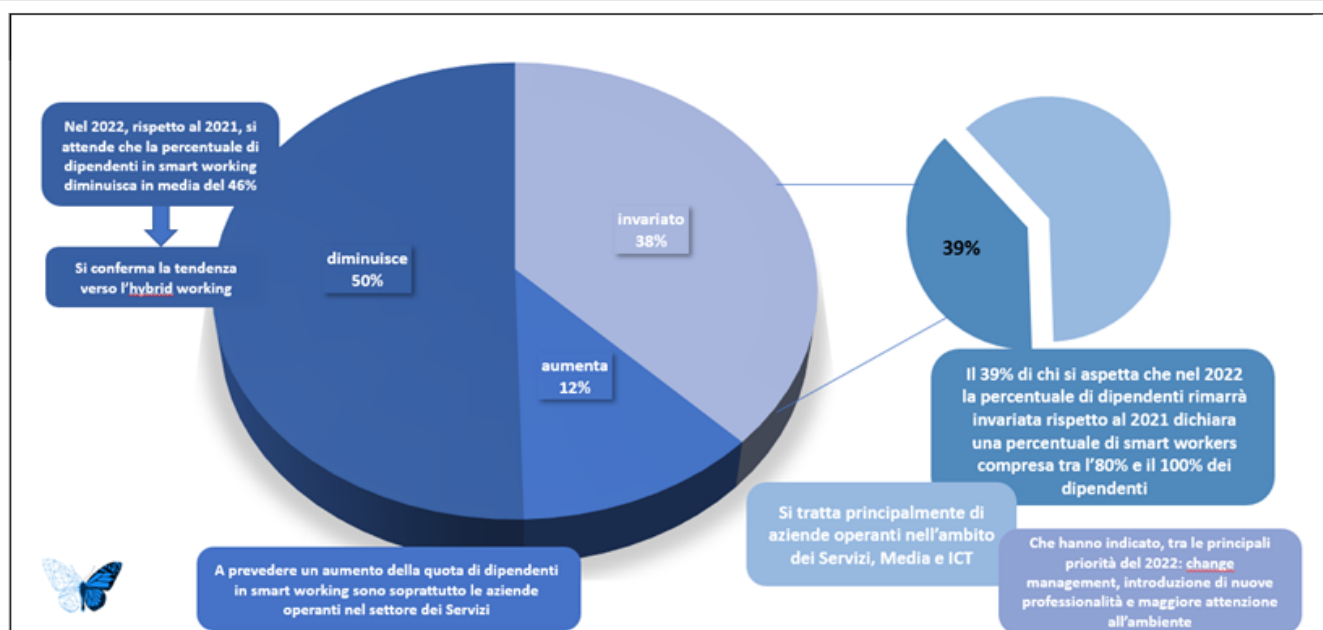


Fonte: TIG, 2022

Analizzando nel dettaglio la variazione tra il 2021 (caratterizzato dall'applicazione delle misure restrittive) e il 2022 (anno di parziali riaperture), si rileva come per la metà del campione, nel 2022, diminuisca la quota di dipendenti in smart working; contro il 12% che prevede un aumento e il 38% per

cui non si verificheranno particolari cambiamenti. In particolare, tra chi prevede che nel 2022, rispetto al 2021, la quota di dipendenti in smart working rimarrà invariata, si rileva una discreta presenza di aziende che dichiarano di avere la quasi totalità dei dipendenti in smart working.

Quota di dipendenti in smart working 2021 e 2022 (Variazione annua)



Fonte: TIG, 2022

“

Oggi ci sono due tipologie di aziende: quelle più sveglie (che hanno saputo cogliere le opportunità dello smart working) e quelle pigre (che non hanno saputo approfittare di questa situazione)

Domenico De Masi



In questo senso, dunque, è possibile rilevare la presenza di una parte del campione che prevede di confermare il forte ricorso allo smart working, anche una volta terminata la fase più acuta dell'emergenza e con il graduale ritorno alla normalità: si tratta principalmente di aziende operanti nell'ambito dei Servizi, Media e ICT che hanno indicato, tra le principali priorità per il 2022, una forte attenzione al change management e l'introduzione di nuove professionalità, a sostegno della volontà di introdurre in azienda forme di smart working più strutturato e supportate da adeguate attività interne. Va, tuttavia, specificato che si tratta di una quota (seppur non trascurabile) non preponderante del campione intervistato: in generale, si nota la tendenza a proseguire (anche se con minore intensità) il cambiamento iniziato gli scorsi anni senza, però, (almeno per il momento) la realizzazione di adeguate attività volte a formalizzarlo.

Il futuro del lavoro è smart: la parola al sociologo Domenico De Masi

«Oggi ci sono due tipologie di aziende: quelle più sveglie (che hanno saputo cogliere le opportunità dello smart working) e quelle pigre (che non hanno saputo approfittare di questa situazione)». Ad affermarlo è stato il sociologo Domenico De Masi nell'intervento dal titolo "Ibrido, digitale, distribuito: il futuro del nostro lavoro" tenuto durante la web conference di The Innovation Group "COME GESTIRE IL "RITORNO AL LAVORO"? SMART WORKING E LAVORO IBRIDO".

Per De Masi, infatti, lo smart working è in grado di apportare un contributo notevole alla società, rivitalizzando i quartieri, permettendo di «riunire la vita con il lavoro» e creando importanti benefici anche per l'ambiente (si pensi, ad esempio, alla riduzione degli spostamenti casa-lavoro).

«Lo smart working – ha proseguito De Masi – ha rivoluzionato il mercato edilizio, della ristorazione e in generale il mondo dei servizi: ciò porta ad una dislocazione del commercio e non ad una sua riduzione».

Promuovere modalità di lavoro agile permetterebbe, inoltre, di coniugare meglio il lavoro e la vita privata e imparare a gestire una vita «in cui il tempo di vita prevale sul tempo di lavoro», di passare da «un tipo di lavoro completamente separato dalla vita ad uno molto più umano». In questo modo i lavoratori imparerebbero ad apprendere che esiste «un tempo che coincide con il lavoro (con cui creiamo ricchezza), uno con lo studio (con cui creiamo conoscenza) ed uno con il gioco (con cui creiamo benessere psicologico)».

Perché ciò accada bisogna, tuttavia, superare una resistenza molto forte da parte dei capi del personale: è nel superamento di questa barriera che secondo De Masi nasce la differenza fra imprenditori e manager, i primi che hanno ben compreso, sin da subito, le

opportunità dello smart working e i secondi che, invece, hanno temuto, con lo smart working, di perdere il controllo sui propri dipendenti.

Infine, lo smart working rende possibile il passaggio dal controllo alla motivazione, nonché dal lavoro esecutivo a quello creativo: affidando gradualmente il lavoro esecutivo alle macchine resta sempre più quello creativo. In questo modo ci si allontana dalla catena di montaggio, rendendo sempre più inutile il controllo e centrale l'aspetto motivazionale.

Un cambiamento epocale, dunque, che viene favorito ulteriormente dall'applicazione delle misure e degli interventi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che, come ricordato dal sociologo, destina circa 50 miliardi alla trasformazione digitale, lasciando ampio spazio anche per la promozione di modalità di lavoro agile. Una grande opportunità da cogliere, nella consapevolezza che «chi non afferra i vantaggi del proprio tempo, del proprio tempo si prende solo gli svantaggi».

[1] Per maggiori informazioni: <https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/ministro/04-12-2020/pa-ecco-i-numeri-del-monitoraggio-sullo-smart-working>

[2] L'indagine è stata condotta a Febbraio 2022 su un campione di 213 aziende italiane appartenenti a diversi settori e di diverse dimensioni.



ISCRIVITI ALLA NEWSLETTER MENSILE!

**Ricevi gli articoli degli analisti di
The Innovation Group e resta aggiornato
sui temi del mercato digitale in Italia!**



COMPILA IL FORM DI REGISTRAZIONE SU
www.theinnovationgroup.it