



Introduzione al libro

# **IL LATO OSCURO DEL DIGITALE**

*Breviario per (soprav)vivere nell'era della Rete*

*ASSEPRIM*

*Milano, 30 settembre 2013*

# INTENSA ATTIVITA' PUBBLICISTICA



## Rubrica "SMARTCITY"

Da oggi, sulle nostre pagine, una rubrica in più. Esploreremo le nuove frontiere dell'urbanistica scandagliando trend e tecnologie recenti, casi di successo (e insuccesso), player, amministratori pubblici, fornitori di soluzioni...

A cura di Andrea Granelli e Paolo Testa (CITTALIA – Fondazione ANCI)

Corriere delle  
Comunicazioni





**PREFAZIONE:** David Bevilacqua, Vice President South Europe di Cisco Systems



**POSTFAZIONE:** p. Antonio Spadaro sj, direttore di *La Civiltà Cattolica* e autore di *Cyberteologia*



EDIZIONI  
**FrancoAngeli**

# ... IN CONTINUA E STRAORDINARIA EVOLUZIONE ...



# ... IN CONTINUA E STRAORDINARIA EVOLUZIONE ...

**DA:**

**poche funzionalità**  
attivate da pulsanti

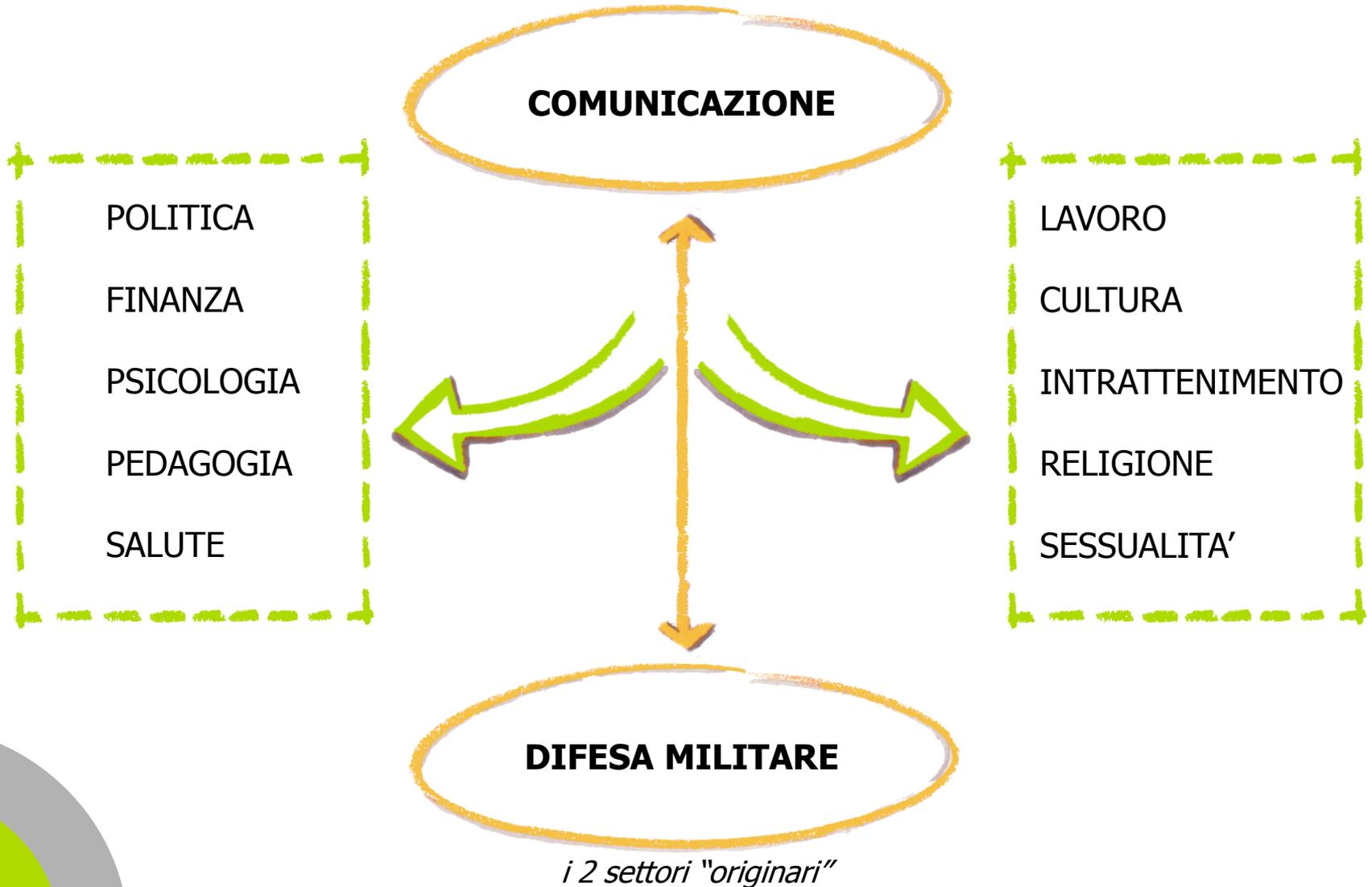
**A:**

un **universo funzionale**,  
immersivo e **sensibile al contesto**  
e mediato da un **linguaggio ad hoc**,  
con la sua grammatica e la sua **retorica**  
(comprensiva di inganni e fallacie  
argomentative)

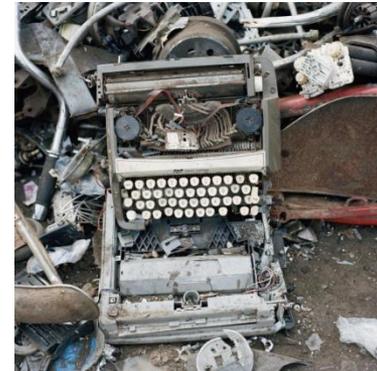
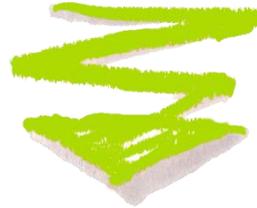
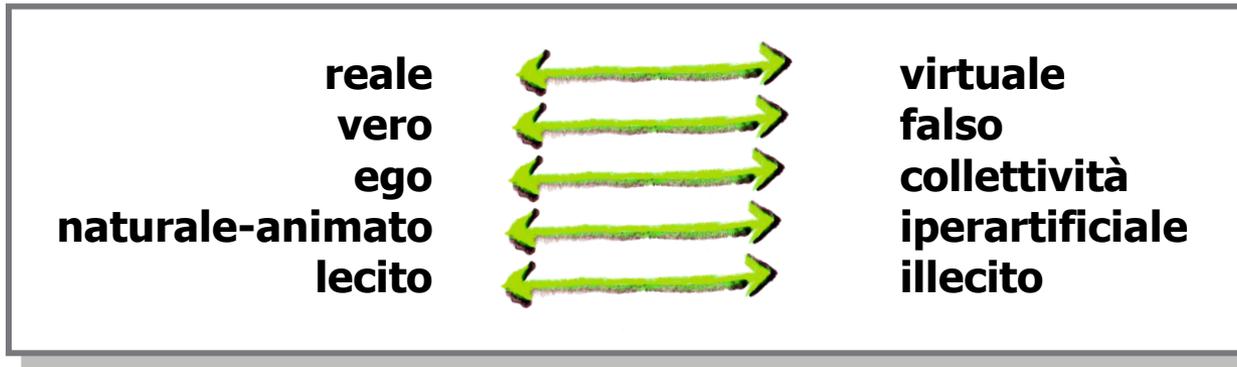


evoluzione temporale

# ... E STA ORAMAI TRASFORMANDO MOLTI ASPETTI DELLA NOSTRA VITA



# ... CHE RIDEFINISCE I "CONFINI" E GENERA IMPLICITAMENTE NUOVE CRITICITA' ...



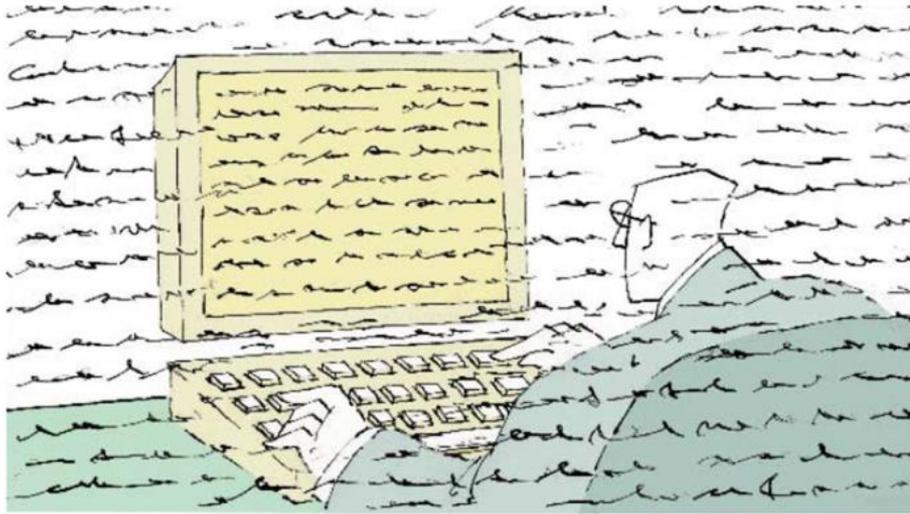
La **tecnologia crea innovazione** ma – contemporaneamente – anche **rischi e catastrofi**: Inventando la **barca**, l'uomo ha inventato il **naufragio**, e scoprendo il fuoco ha assunto il rischio di provocare incendi mortali (Paul Virilio)

# I "LATI OSCURI" (ANCHE SE SPESSO MOLTO "ILLUMINATI") DEL DIGITALE



FONTE: Evan Baden: *Illuminati*

# TROPPE INFORMAZIONI GENERANO UN AUTENTICO CAOS INFORMATIVO



*Acqua, acqua dovunque e neppure una goccia da bere (Samuel Taylor Coleridge)*



viviamo in mezzo ad una **massa crescente di "rifiuti semiotici"**, cioè di messaggi, testi e codici degradati e de-contestualizzati di cui non possiamo liberarci (Ezio Manzini, 1990)

La reazione degli utenti diventa sempre più frequentemente obesità o anoressia informativa

**L'abbondanza di informazione crea scarsità di attenzione**

(Herbert Simon, Premio Nobel per l'economia )

# LA PARZIALE ATTENDIBILITA' DELLE INFORMAZIONI SULLA RETE

La frase "L'unico vero viaggio verso la scoperta non consiste nella ricerca di nuovi paesaggi, ma nell'aver nuovi occhi" è di Marcel Proust (*La strada di Swann*). La "Rete" la ha anche attribuita a Voltaire e a Rousseau

Il **effetto "Google"** è la tendenza a dimenticare deliberatamente (e quindi a non sforzarsi di memorizzare) ciò che si ritiene possa essere facilmente trovato in Internet usando i principali motori di ricerca, e in particolare Google (Wikipedia)

Wiki è molto soggetto alle manipolazioni: dai cosiddetti **HOAX** (burle) fino alla controinformazione. Spesso ci vogliono anni per scoprire queste falsità



Sta nascendo quello che Roberto Casati chiama **intrappolamento informazionale** e che è stato descritto da Eli Pariser nel suo *Il filtro. Quello che internet ci nasconde*: **la ricerca di informazioni è ormai completamente condizionata dai sistemi di raccomandazione**, che fanno del web un immenso centro commerciale personalizzato. Ad esempio le raccomandazioni di Amazon non sono sempre trasparenti («Chi ha comprato *Il Signore degli Anelli* ha comprato anche...») e gli algoritmi di Google propongono risultati diversi a seconda del profilo del richiedente

# GLI HOAX (E NON SOLO) DI WIKIPEDIA



La notizia che Gaius Flavius Antoninus fosse l'assassino di Giulio Cesare è rimasta in Wikipedia per oltre 8 anni (dal 2004 al 2012)

L'esistenza di una "Unità del Trombone" del terzo Reich voluta da Joseph Goebbels per scopi propagandistici è stata scoperta solo 5 anni dopo

Invece una frase del compositore Maurice Jarre – pubblicata il giorno dopo la sua morte (28 marzo 2009) – è stata svelata dopo solo 24 ore dalla pubblicazione.

*"One could say my life itself has been one long soundtrack. Music was my life, music brought me to life, and music is how I will be remembered long after I leave this life. When I die there will be a final waltz playing in my head, that only I can hear."*

*Although the quotation was unsourced, it nevertheless made its way into a number of newspapers including the Guardian, the London Independent, and the Sydney Morning Herald. However, those words did not belong to Jarre. They belonged to Shane Fitzgerald, a twenty-two-year-old student at University College Dublin. He had added the fictitious quotation to Jarre's Wikipedia page the day after the man died. Wikipedia editors twice deleted it, but the third time Fitzgerald added it, it managed to remain on the site for 25 hours, where it was then seen and copied by reporters ([www.museumofhoaxes.com](http://www.museumofhoaxes.com)).*

Nel 2007 la voce riguardante la ribellione Shimabara del XVII secolo in Giappone sosteneva che i missionari gesuiti avessero supportato economicamente i rivoluzionari

Un medico di New York fu chiamato in causa per l'assassinio del presidente Kennedy nel 1963

La voce "Obama" ha incluso a lungo nella sezione "vita privata" la leggenda metropolitana secondo la quale sarebbe un mussulmano praticante nato in Kenia

# WIKIPEDIA E LE DINAMICHE DELL'INFORMAZIONE

- Gli utenti di Internet **con Wikipedia** sono diventati protagonisti nelle dinamiche del potere dell'informazione. **Prevale la "verificabilità" sulla verità, lo strumento sul fine.**
- A un decennio dal suo inizio, la battaglia nata intorno a Wikipedia non si placa.
  - I suoi **partigiani** esaltano la democratizzazione del sapere e la sfida al regime capitalista dei diritti di proprietà intellettuale che Wikipedia rappresenta.
  - I suoi **detrattori** la identificano con nuove concentrazioni di potere, un'ingiusta rappresentazione delle voci alternative e l'appiattimento delle complesse relazioni tra l'umanità e l'informazione



Non esistono fatti ma solo interpretazioni  
(Friedrich Nietzsche)



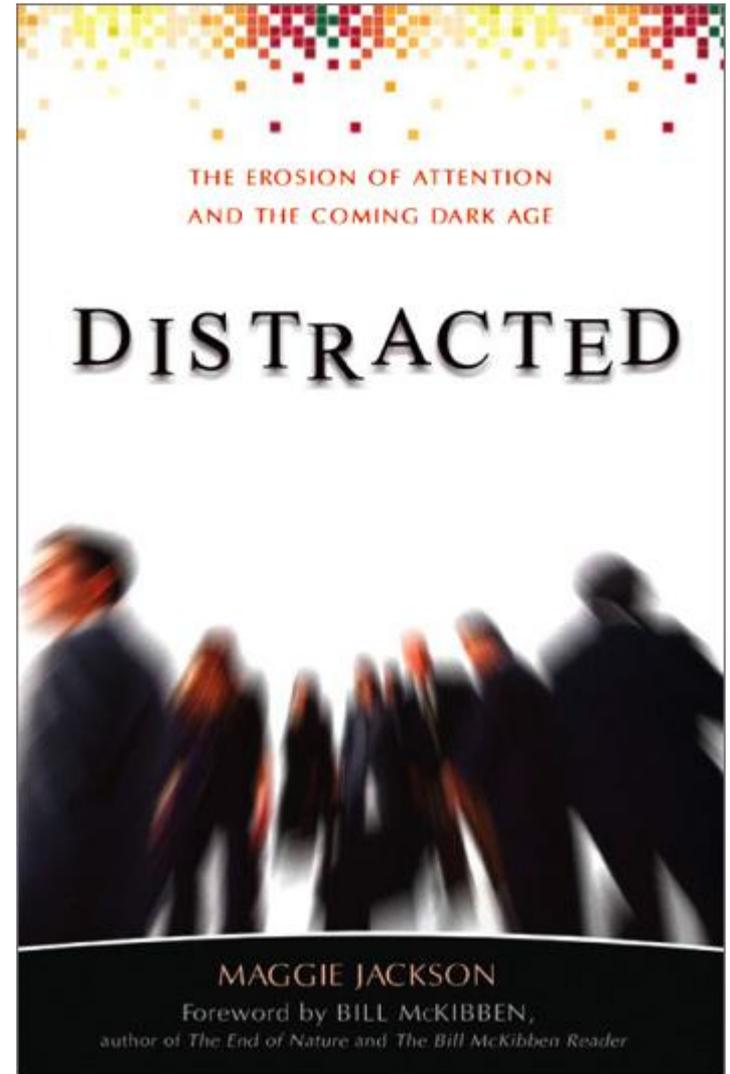
Fonte: Nishant Shah, *Guerrieri del sapere* (Il Sole24 Ore domenicale, 16 gen '11)

# NON SIAMO ESSERI MULTI-TASKING

Maggie Jackson – nel suo *Distracted* – spiega gli effetti dei “**costi di commutazione**” dei nostri **processi cognitivi** a causa del sovraccarico di informazioni: “Il cervello impiega tempo per cambiare i propri obiettivi, per ricordare le regole necessarie a svolgere il nuovo compito, e bloccare le interferenze cognitive dell’attività precedente ancora molto vivida”. Questa forma di *taylorismo digitale* frammenta la vita, il tempo, i pensieri.



Secondo il ricercatore Torkel Klingberg, un alto carico cognitivo **augmenta la distrazione**, sicché diventa sempre più alto il rischio di non sapere più distinguere le informazioni più rilevanti da quelle che non lo sono, di non sapere più distinguere il segnale dal rumore



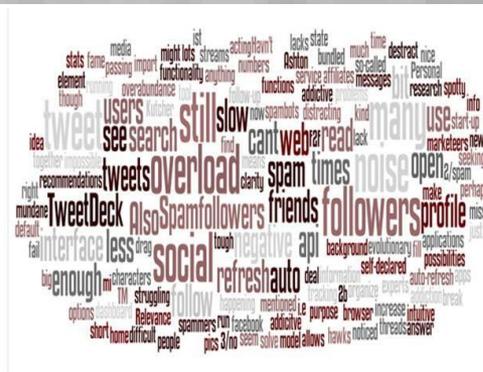
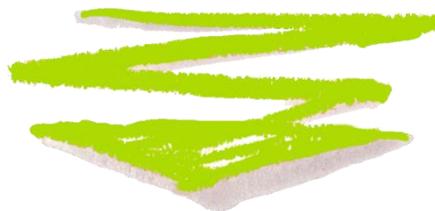
# NATIVI DIGITALI



- **"Bisogna restituire ai ragazzi il significato e il valore di quella ritualità che rafforza e che consente di affondare solide radici nell'esperienza di tutti i giorni".**
- Bisogna liberare l'immaginario prigioniero dei più giovani, dalla **contraffazione esistenziale** a cui l'epoca delle tecnologie in cui sono nati tende a condannarli.
- L'adolescenza è un periodo di particolare vulnerabilità a fenomeni di dipendenza, non solo dalle droghe, ma anche da comportamenti in grado di cogliere, alterandole, le parti più profonde del sé. **I tempi e le relazioni plasmate dalle macchine possono comportare «diseducazione alla vita reale, alla socializzazione e ai suoi processi».**
- L'espressione «nativi digitali» venne coniata dal pedagogista newyorkese Marc Prensky in un ormai celebre articolo dell'ottobre 2001 (*On the Horizon*, MCB University Press, Vol.9, n.5)
- Per i nativi digitali (anche se serve oramai una segmentazione più fine) **l'identità reale e quella virtuale sono un continuum integrato**, di per sé non pericoloso ma ....

# IL PARADOSSO DELL'eLEARNING

**L'ATTENZIONE DEL SETTORE DELLA FORMAZIONE È CONCENTRATA NELLA PRODUZIONE DI NUOVI CONTENUTI DIGITALI. QUESTA ATTIVITÀ – OLTRE A INCREMENTARE L'INFORMATION OVERLOAD – DISTOGLIE L'ATTENZIONE DAL MOMENTO CENTRALE DELL'APPRENDIMENTO : COME L'INFORMAZIONE SI TRASFERISCE DAL TERMINALE DOVE IL CONTENUTO VIENE VISUALIZZATO NELLA MEMORIA DEL DISCENTE**



Più che **eLearning** le applicazioni attuali sono di fatto attività di **eTeaching** – è cioè orientate alla produzione di contenuti digitali formativi per supportare (o sostituire) le attività di insegnamento. Nessuno strumento viene proposto al discente per aiutarlo nella organizzazione (e ri-utilizzo) della conoscenza che dovrebbe apprendere, oltretutto in una fase della società caratterizzata da "informazione eccessiva"

# I DATA CENTER VORACI CONSUMATORI DI ENERGIA



Secondo una recente inchiesta del NY Times, nel 2011 sono stati censiti nel mondo **509.147 datacenter**; la loro estensione fisica occupa 26 km quadrati (3.800 campi di calcio) e di questi il 25-33% si trova negli USA. Solo i datacenter governativi USA sono passati dai 432 del 1998 ai 2.094 del 2010. In totale questi data center consumano **30 miliardi di watt di elettricità** (quanto prodotto da **30 centrali nucleari**)

Inoltre nel 2011 sono stati **creati 1.800 miliardi di gigabyte di dati**, di cui il 75% da individui (IDC)

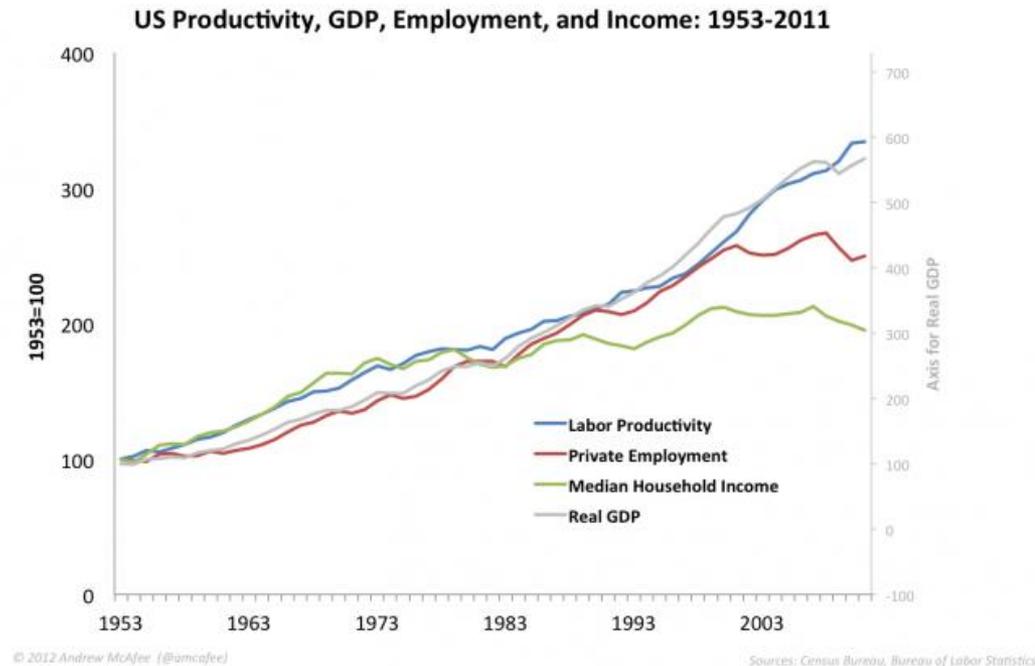
# eWASTE



# "THE PRODUCTIVITY PARADOX"

Innovation has never been faster. And in fact, if you look at the underlying statistics, productivity growth is doing pretty well ... On the other hand, you have the median worker doing worse. And the median household and the median worker in the United States have lower incomes today than in 1997. What's more, the employment-to-population ratio has fallen; it's almost like falling off a cliff. There is no economic law that says that technological progress needs to benefit everybody, or even that it needs to benefit a majority of people.

Historically, productivity and employment and median income have all grown together ... and technology has always been creating jobs, and it has always been destroying jobs



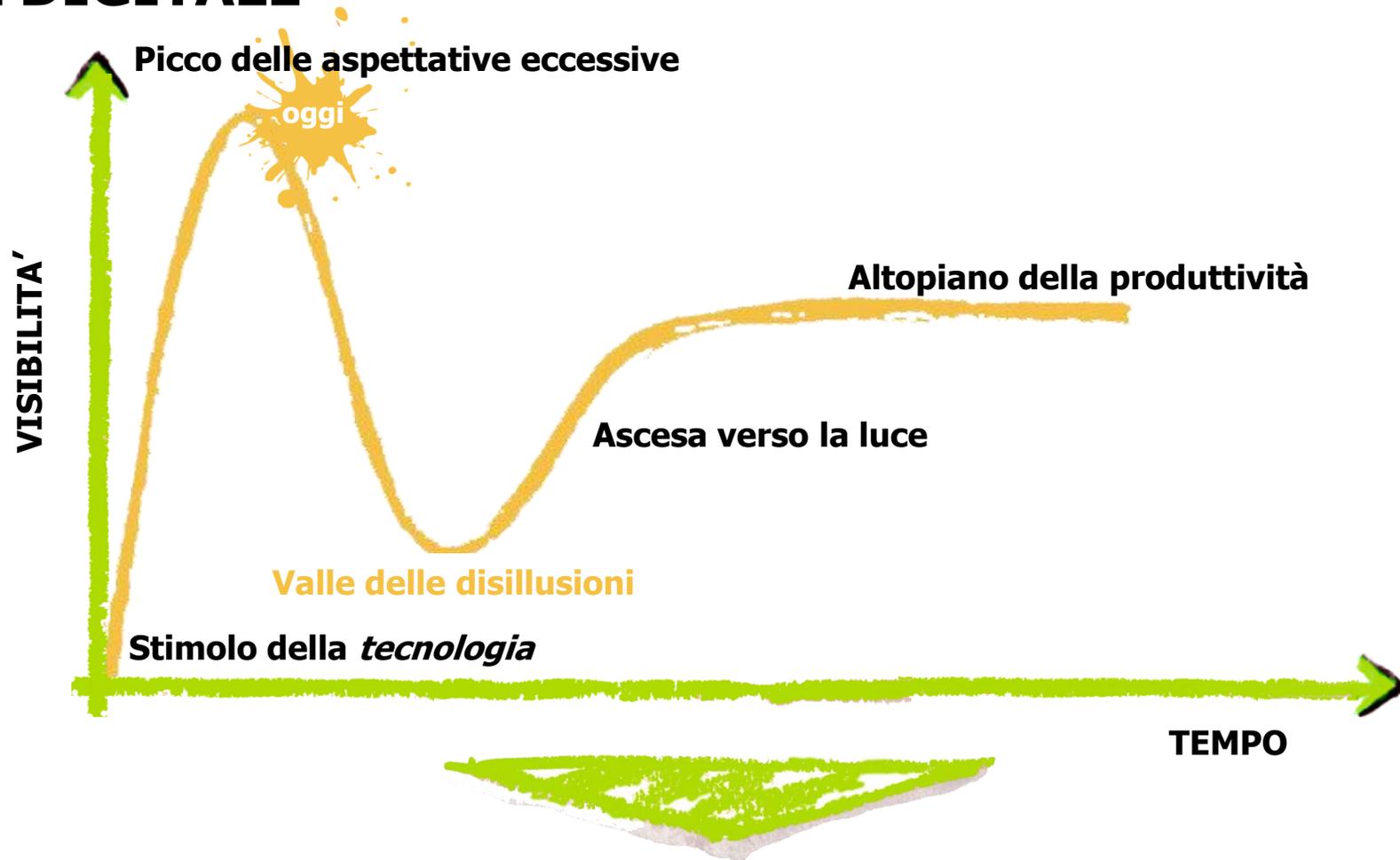
You'd like to see that happening the data show that it just isn't happening as fast.

**We're having the automation and the job destruction;**

we're not having the creation at the same pace

*FONTE: Productivity paradox - Charting technology's new directions: A conversation with MIT's Erik Brynjolfsson (McKinsey Interview, maggio 2013)*

# L'ERA DELLA DISILLUSIONE SI STA AVVICINANDO AL DIGITALE



Le dimensioni problematiche vanno affrontate e gestite di petto per **evitare che la disillusione si presenti in maniera improvvisa e inattesa** e generi sia **comportamenti che decisioni completamente irrazionali**

**STANNO INIZIANDO REAZIONI  
"IMPULSIVE" ALLA DISILLUSIONE NON  
PREPARATA**



La Francia dichiara guerra a Amazon e alle sue pratiche di dumping e annuncia un nuovo piano di aiuti alle librerie da 9 milioni di euro. “Oggi ne hanno tutti abbastanza di Amazon - ha detto il ministro della Cultura, Aurelie Filippetti, in occasione del Salone del libro di Bordeaux (*Rencontres nationales de la librairie*) - Ricorrendo a pratiche di dumping, Amazon taglia i prezzi per poter essere competitivo sul mercato e poi li fa risalire una volta stabilito il suo quasi-monopolio” (4 giugno 2013)



Dopo gli ultimi casi di cronaca e le segnalazioni ricevute di contenuti più che discutibili su Facebook, i casi di bullismo e anche adescamento pedopornografico, **abbiamo presentato formale denuncia alla Procura della Repubblica di Roma, per la grave corresponsabilità della multinazionale** per omesso controllo e vigilanza nel tragico caso della giovane Carolina Picchio (6 giugno 2013)



# LA MUTAZIONE DEL "SENTIMENT" SUI BIG DATA DOPO IL DATAGATE

DA:



A:



# COME CONTRASTARE I LATI OSCURI DEL DIGITALE

**ANDARE OLTRE IL NET CRITICISM**, che si accanisce su alcuni fenomeni in maniera ossessiva (senza approfondire le cause e soprattutto senza studiarne delle soluzioni concrete) e tende a trasformare i suoi seguaci in **"neo-predicatori" apocalittici** ...

## I PIONIERI DELLO "SVELAMENTO" DELLA RETE



Bill Joy, co-fondatore di Sun, è considerato uno dei più grandi programmatori della storia e padre del 'Network Computing'. Nel 1997 viene nominato da Bill Clinton vicepresidente di un Comitato sull'Information Technology. Sostiene che "il perseguimento scientifico della verità dev'essere temperato da considerazioni sul costo umano del progresso". Ha scritto per Wired *The Future Doesn't Need Us* (2000)



Nicholas Carr è uno scrittore e saggista americano; è stato executive editor dell'Harvard Business Review e membro del comitato editoriale dell'Encyclopaedia Britannica. Ha scritto *Is Google making us stupid? What the Internet is doing to our brains* (2008)



Sherry Turkle è Abby Rockefeller Mauzé Professor of the Social Studies of Science and Technology nel programma "Science, Technology, and Society" al MIT e fondatrice and the founder (2001) della "MIT Initiative on Technology and Self". Il suo ultimo libro è *Alone Together: Why We Expect More from Technology and Less from Each Other* (2011)

The Internet isn't all tweets & rainbows



Evgeny Morozov studies how the Net aids dictatorships. Ask him anything.

reddit+TED

Evgeny Morozov scrive sul Wall Street Journal, New York Times ed è visiting scholar alla Stanford University e Schwartz fellow presso la New America Foundation. Ha scritto *The Net Delusion: The Dark Side of Internet Freedom* (2011)

• K A N S •

Andrew Keen in Italia: l'Anticristo della Silicon Valley e la sua Vertigine Digitale: fragilità e disorientamento da social media

Di seguito, alcune delle idee proposte presenti nel libro. Le soluzioni vanno naturalmente definite, adattate e priorizzate in funzione dello specifico contesto ... - *Tutte le famiglie felici sono simili fra loro; ogni famiglia infelice è infelice a modo suo* (Tolstoj - incipit di Anna Karenina).

1. Innanzitutto **creare le condizioni per una autentica e-ducazione digitale** (e non una banale **alfabetizzazione**, che vuole colonizzare gli indigeni della digitalizzazione) per andare oltre gli stereotipi e le apparenze e **pensare con la propria testa**
  - costruire una consapevolezza e una capacità riflessiva sui temi del digitale, puntando più a farsi le domande giuste che non a darsi le risposte definitive
  - riflettere con più frequenza anche sulle dimensioni problematiche (i lati oscuri) non per costruire visioni apocalittiche (e quindi "giustificatorie") ma per trovare sempre i percorsi più giusti
  - completare l'educazione con le discipline necessarie - prevalentemente *humanities* - per consentire una comprensione profonda del fenomeno digitale (propedeutiche e di completamento) e un suo utilizzo efficace (la "**retorica per il digitale**")
  - istituire la figura del **Digital Coach** (precettore del digitale) che aiuta nell'uso "personale" del digitale

# IL CONTRIBUTO DELLA SENSIBILITA'/INTELLIGENZA EMOTIVA ALLA CULTURA DIGITALE



La **sensibilità alimenta l'intuizione** suggerendo – tramite i sensi – indizi che il radar cognitivo non riesce a rilevare o **utilizzare** (ad esempio la polisemia tipica delle **immagini**). Questa sensibilità va però affiancata da una cultura robusta che consenta non solo di collegare questi frammenti con specifiche ipotesi ma di rendere possibile una un'autentica **consapevolezza riflessiva dei processi conoscitivi** (il "ben ragionare") per **proteggerli dagli inganni** cui siamo facilmente soggetti:

- scorciatoie (e illusioni) **cognitive**
- trappole **percettive**
- interferenze **emotive**

# NON BISOGNA SEMPRE FIDARSI DELLA PERCEZIONE

Digitally yours

Which middle circle do you think is larger?

**Perceptions can often alter reality.**  
(It's no exception in the world of flat displays)

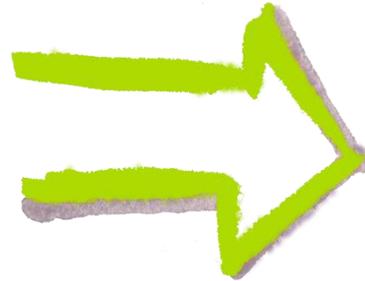
# SPESSO L'INGANNO NASCE DAL PUNTO DI VISTA



# OLTRE L'ALFABETIZZAZIONE

## ALFABETIZZAZIONE DIGITALE

*Insegnare l'ABC (i rudimenti) degli strumenti digitali più utilizzati*



## EDUCAZIONE AL DIGITALE

*Costruire comprensione, sensibilità e senso critico nei confronti del fenomeno nel suo complesso*



Ai fornitori ICT non interessa fertilizzare con il digitale l'ambiente in cui vivono (ciò richiede una coltivazione e quindi una cultura digitale); essi puntano a un colonialismo digitale (che ritiene gli utenti "**indigeni da alfabetizzare**").

Ad esempio Steve Jobs introdusse la figura dell'**evangelista tecnologico**, infinitamente **distante da colui che deve invece "alfabetizzare" masse ignoranti e informi di utenti**. È su queste figure che deve concentrarsi lo sforzo educativo; è in questi ambiti che deve organizzarsi il dibattito e il confronto fra fornitori ICT e utilizzatori

# OLTRE L'ALFABETIZZAZIONE

## ALFABETIZZAZIONE DIGITALE

*I trend tecnologici e le principali applicazioni*

*I benefici della specifica applicazione*

*Come usarla*



## EDUCAZIONE AL DIGITALE

- *I lati oscuri e gli aspetti più problematici*
- *Criteri "obiettivi" di scelta di quel tipo di applicazione*
- *Le precondizioni di utilizzo*
- *Gli elementi per costruire Business Case realistici*
- *Le implicazioni organizzative, psicologiche e linguistiche: cosa deve essere cambiato per usarla al meglio*



# RILEGGERE GLI STRUMENTI RETORICI PER IL MONDO DIGITALE



dove trovare e come usare gli **"oggetti digitali"** (non solo testo, ma anche immagini, suoni, animazioni, link, box di dialogo, ....)

come organizzare in maniera **efficace, convincente e cognitivamente semplice** gli "oggetti digitali"

come abbellire e rendere **più attraente e coinvolgente** la argomentazione e/o comunicazione

come organizzare "in digitale" la propria conoscenza e come **richiamarla nel momento in cui serve**, anche supportando con efficacia una comunicazione

come rendere più efficace la **performance comunicativa**



Oltre a una **"retorica del digitale"**, è necessaria una vera e propria **"epistemologia della Rete"** e cioè allo studio dei fondamenti, dei limiti e della validità di questa nuova forma di conoscenza

2. **Uscire dalla trappola delle tecnologie abilitanti e ripartire dalle opportunità** da cogliere (e/o **dai problemi** da risolvere)
3. (Ri)**partire dai principali processi aziendali mediati dal digitale** (dove si producono e scambiano informazioni e relazioni) **ripensandoli e non semplicemente automatizzandoli** (per utilizzare in modo davvero smart il digitale):
  - rigenerare i processi cooperativi quotidiani
  - formare e apprendere grazie al digitale
  - (re)imparare a leggere il mercato (cogliendo i suoi indizi/ segnali deboli) e organizzare la “fabbrica creativa” per produrre non solo efficienza ma anche innovazione (2.0, open, ...)
  - apprendere i nuovi strumenti per comunicare nell'era digitale - che è anche l'era della conoscenza e dell'informazione (la retorica "torna" in azienda)
4. Aprire una **riflessione concreta sulla Customer Advocacy** (forma più coinvolgente di **responsabilità sociale**) per responsabilizzarsi non solo sui benefici immediati del consumatore ma anche sulle ricadute a medio-lungo periodo (anche se possono apparentemente andare contro gli interessi dell'azienda stessa), cogliendo i suggerimenti del cosiddetto “**Principio di precauzione**” del filosofo Hans Jonas.

# IN SINTESI: I TRE COMPORTAMENTI DA CONTRASTARE



**ESSERE UN CREDULONE:** non sapere di non sapere, fidandosi del proprio intuito, di quanto si leggiucchia sulla Rete e rifiutando il sapere scientifico e il parere dei “veri esperti”



**FARE LO STRUZZO:** non voler vedere le crescenti dimensioni problematiche del digitale e considerare marginali i possibili rischi e impatti negativi



**FIDARSI SOLO DELLA TECNICA:** pensare che il digitale e Internet siano una grande piattaforma (e cioè strumento) tecnica che possa essere gestita semplicemente conoscendone i comandi principali



Il rischio nel sottostimare questi comportamenti è non contrastare la progressiva tendenza a un utilizzo del digitale **fortemente inefficiente e scarsamente efficace**

# Harvard Business Review

ITALIA

SETTEMBRE 2013

## L'IMPRESA RESPONSABILE

Innovare per offrire valore condiviso  
Marc Pfitzer, Valerie Sockstette e Mike Stamp

## MARKETING

La verità sulla Customer Experience  
Alex Rawson, Susan Duncan e Conor Jones

## GRANDI IDEE

Leadership a tripla forza  
Nick Lavegrove e Matthew Thomas

Emotiva  
Autoritaria  
Fragile

Come sconfiggere i pregiudizi che continuano a frenare le donne leader

Stratigiqs



€ 13,50

UNIVERSO CONSULENZA

## La crisi dell'innovazione e i gli errori dell'Italia sul digitale

di Andrea Granelli \*

**SECONDO IL RAPPORTO SULLE TELECOMUNICAZIONI** di Asstel uscito a giugno di quest'anno, la banda larga (infrastruttura ADSL) raggiunge il 95,6% degli italiani. Lo sforzo di infrastrutturazione anche del fisso (oltre che del mobile) è stato notevole: i collegamenti in fibra sono cresciuti del 9% e sono stati installati il 9% in più di DLAM rispetto al 2011, per un totale di oltre 28,6 milioni di linee fisse, che corrispondono al 25% in più rispetto al 2011. Un mese dopo il presidente dell'Agcom Angelo Cardani - illustrando i dati della consueta relazione annuale dell'Agenzia in Parlamento - ci ha ricordato che «un italiano su tre vive ai margini della rete». «La rappresentazione più brutale della domanda di Internet in Italia - ha aggiunto - è quella che vede il nostro paese al quarto posto in Europa nella non invidiabile classifica del numero di individui che non ha mai avuto accesso a Internet». Il 37,2% contro una media UE27 del 22,4%.

Questa situazione non è più accettabile, anche perché questa incapacità di cogliere i benefici della rivoluzione digitale sta minando alla base le capacità competitive del Sistema Italia. Il rilancio del settore ICT non può essere fatto in maniera isolata, ascoltando solo i fornitori. Non basta riempire di slogan le Agende Digitali, fare piani futuribili per le Smart City e vedere nelle start-up digitali l'unico futuro possibile del nostro Paese, se questo percorso è - come è stato fino ad oggi - guidato esclusivamente da chi le tecnologie le fornisce e non da chi dovrebbe utilizzarle.

Questo metodo ha oramai mostrato in maniera evidente i suoi limiti. Il digitale non è una filiera, ma un vero e proprio ecosistema dove la sua sopravvivenza (o meglio il suo buon funzionamento) dipende da molti attori: non solo clienti e fornitori, ma anche utenti (soprattutto quelli potenziali), mondo della ricerca, sistema formativo. Un ecosistema che viene anche danneggiato dagli aspetti più problematici del digitale, di cui poco si parla: costi energetici, eWaste, inquinamento informativo, rischi della privacy, invasioni delle mail, problemi legati al monopolio di Google ecc. Come scrisse Elias Canetti ne *La provincia dell'uomo*: «Il progresso ha dei vantaggi. Ma ogni tanto scoppia».

Ora mi considero come punto di partenza solo il potere abilitante (e mirabolante) delle tecnologie ("Incominciando a ridurre la digital divide, e poi tutti si auto-risolverà", "riempiamo le scuole di lavagne digitali e iPad e il nostro sistema formativo ritornerà competitivo"... ) ha mostrato i suoi limiti. Dobbiamo ripartire dalle vere opportunità (o problemi), quelle di cui i futuri utilizzatori sono già consapevoli e hanno solo bisogno di un piccolo aiuto (o economico o formativo) per fare l'ultimo miglio. Pensare che siano i fornitori di ICT a definire le priorità delle aziende clienti poiché questi clienti "non si rendono conto o non capiscono i vantaggi del digitale e sono quindi come indigeni da alfabetizzare" non ha senso. Oltretutto l'ipotesi che sottende questi atteggiamenti è che la colpa dello scarso utilizzo del digitale sia in massima parte causata dalla pervasiva (e perdurante) ignoranza dei potenziali utilizzatori.

Dobbiamo invece incominciare a domandarci perché - dove la larga banda c'è e da tempo e dove c'è abbondanza di formazione al digitale - ancora oggi moltissime piccole imprese continuano a non essere collegate, o a usare male il digitale. Sicuramente queste aziende avranno sentito parlare del digitale, avranno amici e concorrenti che lo usano, potranno provare a connettersi, avranno sicuramente in casi nativi digitali... eppure continuano a non utilizzarlo.

Come la storia dell'innovazione ci ha insegnato - e Proust ci ricorda - «L'unico vero viaggio verso la scoperta non consiste nella ricerca di nuovi paesaggi, ma nell'avere nuovi occhi». Il cuore dell'innovazione non è necessariamente fare qualcosa di nuovo, ma soddisfare o nuovi bisogni o - in modo nuovo e migliore (spesso più semplice) - vecchi bisogni mai sopiti (spesso perché mai ascoltati).

E quindi le policy del digitale non devono ridursi a manifesti pieni di slogan su cui non possiamo non essere tutti d'accordo; manifesti perfetti per entrare un foglio A4 e occupare l'home page di un sito di news. Il "cosa fare" non basta più; dobbiamo entrare in profondità, innanzitutto nel "perché", senza dare per scontato il buon vecchio esercizio del business case, che oramai si è perso. Tutti i numeri che vengono annunciati pomposamente per dimostrare l'importanza della rivoluzione digitale sono più che altro dei revenue case dove si annunciano mirabolanti benefici, ma si è molto avari nel riflettere sui costi e gli investimenti necessari e sui cosiddetti effetti collaterali (a partire dai rischi attuativi e dalla distribuzione temporale di azioni ed effetti).

Ad esempio lo studio di BCG *Fattore Internet. Come Internet sta trasformando l'economia italiana* (commissionato da Google - certamente non neutro ai risultati - e pubblicato nell'aprile del 2011) ha "dimostrato" che nel 2010 Internet ha contribuito al PIL italiano con 31,5 miliardi di euro, pari al 2%; afferma inoltre che questo dato più che raddoppierà entro il 2015. In uno scenario "conservativo" l'Internet economy rappresenterà 59 miliardi di euro, pari al 4,4% del PIL italiano, con un tasso di crescita annuo del 18%.

Lo studio McKinsey *The Social Economy: Unlocking Value and Productivity through Social Technology* pubblicato nel lu-

# IL FALLIMENTO DELL'INNOVAZIONE DIGITALE IN ITALIA – SEMPRE FANALINI DI CODA

Dobbiamo incominciare a domandarci **perché – dove la larga banda c'è e da tempo e dove c'è abbondanza di formazione al digitale – ancora oggi moltissime piccole imprese continuano a non essere collegate, o a usare male il digitale**. Sicuramente queste aziende avranno sentito parlare del digitale, avranno amici e concorrenti che lo usano, potranno provare a connettersi, avranno sicuramente in casi nativi digitali ... Eppure continuano a non utilizzarlo ... e quindi **mettere la larga banda NON basta** (e forse non è neanche la condizione necessaria, visto che molte applicazioni di successo sono ancora "narrow band" ...). **Essere SMART non vuol dire essere "pieno di tecnologia"**.

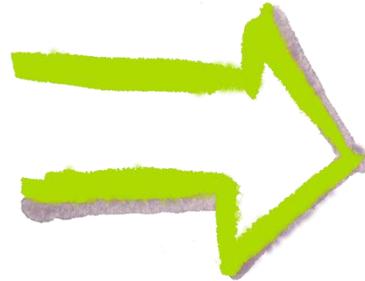
Come la storia dell'innovazione ci ha insegnato – e Proust ci ricorda – «L'unico vero viaggio verso la scoperta non consiste nella ricerca di nuovi paesaggi, ma nell'averne nuovi occhi». **Il cuore dell'innovazione non è necessariamente fare qualcosa di nuovo** ma molto spesso **soddisfare o problemi noti e attuali** – in modo nuovo e migliore (spesso più semplice o meno costoso) – o **vecchi bisogni mai sopiti** (spesso perché mai ascoltati).

E ciò può essere fatto solo **creando consapevolezza nei potenziali utenti sul vero valore del digitale, sui suoi possibili impatti**, e anche sulle dimensioni problematiche, sempre in agguato. Devono essere loro a identificare le aree dove applicare le tecnologie e **non farsi convincere dalle "buone pratiche" dei fornitori**.

# SERVONO POLICY DELL'INNOVAZIONE COSTRUITE CON GLI UTENTI

## APPROCCIO "TECHNOLOGY DRIVEN"

*Parte dalle promesse dei guru dell'innovazione, dalle "best practices" (spesso inimitabili), e dal potere abilitante della tecnologia; ipotizza che sia l'utente che debba adattarsi alla tecnologia per cogliere le sue potenzialità*



## APPROCCIO "MARKET DRIVEN"

*Parte da casi concreti, dalle opportunità o problematicità già ben conosciute dagli utenti (che però non sanno bene come risolvere); tiene particolarmente in conto le condizioni di contesto e i vincoli attuativi*



Si tratta quindi di **ridare agli utilizzatori il ruolo centrale che gli spetta nel governare le tecnologie che dovranno adottare (e sui cui costruiranno il loro vantaggio competitivo)**. E questa opportunità può essere colta in maniera piena e sistematica **solo grazie a un ruolo forte e di governo da parte delle principali associazioni di categoria** che devono diventare non solo mediatori ma anche **garanti dei processi di innovazione** che coinvolgono i loro settori di riferimento



[andrea.granelli@kanso.it](mailto:andrea.granelli@kanso.it)

*[www.agranelli.net](http://www.agranelli.net)*