

ABI | Bancaria Editrice | ABIEventi | ABIFormazione | OSSIF | ABI Lab | CBI | Bancomat

Chi siamo | Network ABI | Newsletter | Pubblicità | Feed RSS | Multimedia | Faq | Contatti

# BANCAFORTE

innovation key

CERCA

Home Video Foto Speciali BancheNews Partner

Banca | Tecnologie | Sicurezza | Pagamenti | Imprese | Persone

Gli Speciali 2013

**CBI**  
CBILL, fattura elettronica e big data. Sono questi i temi in evidenza alla XI edizione del convegno annuale ABI, il più importante punto...

**Forum CSR**  
La responsabilità sociale d'impresa, tema sempre più di attualità divenuto ormai oggetto di un intenso dibattito nel mondo bancario e nel...

**Evoluzione digitale**  
La nuova frontiera per l'ottimizzazione dei costi in banca: il secondo workshop di Bancaforte analizza l'impatto della rivoluzione digitale...

Successivo >

Home > Tecnologie

**Tecnologie**



## Come controllare il lato oscuro del digitale

Dal potere sotterraneo e avvolgente di Google ai problemi di privacy, dalla pioggia di e-mail alla fragilità psicologica indotta dagli universi digitali. **Andrea Granelli, tra i maggiori esperti della net economy italiana, affronta le dimensioni problematiche dell'era della rete, i suoi rischi e i costi nascosti.**

*Andrea Granelli\**

Negli ultimi anni si è parlato fin troppo delle meraviglie del digitale, delle sue capacità di cambiare i destini

delle aziende e fare arricchire i suoi start-upper. Automazione dei processi, capacità di governo di procedure complesse, simulazione di comportamenti futuri, contenuti personalizzati, potenza infinita di calcolo, monitoraggio in tempo reale dei dati ambientali, lavoro virtuale, nuovi terminali iper-potenti, e l'elenco potrebbe continuare a lungo. Oggi però le dimensioni problematiche del digitale – che potremmo chiamare il suo lato oscuro – stanno prendendo spazio, non solo sui giornali, ma anche – forse soprattutto – nella testa di manager e imprenditori. Il tema è delicato e controverso: va pertanto inquadrato e compreso in maniera non preconcepita e soprattutto all'interno delle più generali dinamiche dell'evoluzione tecnologica. Solo, infatti, analizzando il fenomeno nella sua articolazione e complessità si può restituirne la ricchezza, l'applicabilità diffusa e anche la sua fascinosa, pur cogliendone (e controllandone) le dimensioni più critiche e criticabili.

Nel mondo bancario le possibili criticità relative al digitale sono particolarmente rilevanti in quanto l'ICT gestisce - o perlomeno influisce fortemente su tutta la catena del valore: sulla dimensione produttiva, su quella amministrativo-contabile e anche su quella relazionale-comunicativa: i rischi derivanti da "devianze del digitale" sono dunque potenzialmente devastanti.

Non basta dunque minimizzare o esorcizzare il lato oscuro per confinarne il rischio e contrastare il crescente sospetto nei confronti delle Rete e delle sue potenti tecnologie e soprattutto il sempre più diffuso timore che le sue promesse – spesso troppo enfatizzate e generalmente accettate acriticamente – non possano essere mantenute. Il tema non è recente ma, negli ultimi tempi, la sua rilevanza e diffusione è cresciuta con vigore. Le inesattezze e falsificazioni di Wikipedia, il potere sotterraneo e avvolgente di Google, la fragilità psicologica indotta dagli universi digitali, il finto attivismo politico

digitale svelato dall'espressione click-tivism, il diluvio incontenibile della posta elettronica, il pauroso conto energetico dei data center, i problemi di privacy legati a un uso "ingenuo" dei social media sono solo alcuni dei problemi che stanno emergendo, con sempre maggiore intensità e frequenza.



### ***Il 75% del mondo digitale è una copia***

Non parliamo dunque di rigurgiti tecnofobici, ma di fatti concreti che incominciano a minacciare la solidità delle aziende fortemente digitalizzate. Prendiamo ad esempio il tema dell'energia. Il New York Times ha recentemente denunciato che i datacenter hanno consumato nell'ultimo anno 30 miliardi di watt di elettricità a livello mondiale, quanto l'energia prodotta da 30 centrali nucleari. DatacenterDynamics stima inoltre che l'anno prossimo questo consumo crescerà del 20%. Questi numeri sono ancora più inquietanti se misuriamo la ridondanza e "sporcizia digitale" presente sulla Rete: secondo IDC, il 75% del mondo digitale è una copia mentre ICF International stima che – già nel 2009 – la "posta-pattumiera" rappresentava il 97% di tutte le mail in circolazione (62.000 miliardi di messaggi). Oppure il mito del lavorare in parallelo: uno studio della Stanford University (Cognitive control in media multitaskers) dimostrava già nel 2009 che il multitasking - alla lunga - è nocivo. Che chi ne fa troppo uso non riesce più a districarsi "tra le informazioni importanti e quelle

senza importanza". Anzi spesso finisce per arrivare "alla decisione più irrazionale". Oppure ancora l'efficacia dei nuovi terminali touch: secondo una ricerca di Miratech (La lecture sur un iPad est plus superficielle que sur un journal), la lettura sull'iPad è più veloce di quella sulla carta, ma garantisce una minore memorizzazione delle informazioni.

### ***Produttività a rischio***

Per non parlare della produttività: secondo le ricerche di Gloria Mark, esperta di "Interazione uomo-macchina" alla Irvine University, si sta diffondendo una vera e propria epidemia di quella che lei chiama "concentratio interrupta": "la giornata di chi lavora in un ufficio moderno è spezzettata in segmenti, non più lunghi di 11 minuti, che spesso diventano soltanto 3" a causa di tweet, SMS, telefonate non filtrate, warning automatici, alert di eMail, memento elettronici, ... Questa selva di stimoli elettronici incomincia a generare comportamenti aberranti come ad esempio il panico di fronte a scelte impossibili ("quale mail apro per prima?") oppure l'automatismo di risposta ("rispondo al SMS o continuo il lavoro ... ma se poi mi dimentico?").

### ***I 3 problemi da affrontare***

Oltre a creare problemi di per sé, queste criticità stanno inducendo tre nuovi comportamenti – sempre più diffusi – che, a mio modo di vedere, possono a loro volta rinforzare i problemi esistenti, creando una sorta di ciclo vizioso: impoverimento informativo (riduzione progressiva delle informazioni utilizzate), alienazione informatica (essere guidati e non guidare i programmi e le apps), e "pensiero unico" del digitale (ritenere che il digitale sia la soluzione la panacea di tutti i mali). Questi fenomeni - approfonditi nel mio ultimo libro [Il lato oscuro del digitale: breviario per sopravvivere nell'era della rete](#) edito da Franco Angeli – sono fenomeni subdoli, poco apparenti, ma sempre in agguato e potenzialmente temibili. Il loro contrasto parte innanzitutto da un loro svelamento, dal rendersi cioè conto che esistono e dal comprendere i potenziali impatti. La posta in gioco è molto alta. Non solo per gli sprechi e i danni che un cattivo utilizzo di queste potenti tecnologie comporta. Una disillusione del digitale – e in

generale dell'innovazione – causata da uno svelamento non guidato e contestualizzato di molti suoi errati utilizzi e false promesse potrebbe essere drammatica, soprattutto di questi tempi.

Infatti, le instabilità ed erraticità delle nuove tecnologie – fenomeno in parte costitutivo e tipico, come ci ricorda la società Gartner Group, di ogni rivoluzione tecnologica – verrebbero intese come dimostrazione delle false promesse; e ciò rischierebbe di interrompere quel flusso di innovazione e sperimentazione – necessario soprattutto in tempi di crisi e di discontinuità – che è sempre accompagnato (oltre che da sogni e spericolatezze) da errori e malfunzionamenti.

E purtroppo ci sono già le prime avvisaglie di questi comportamenti: ad esempio l'articolo di fondo su *The Economist* del 12 gennaio titola evocativamente *Innovation Pessimism*. Il guardare con sospetto questi atteggiamenti – estremi, scomodi ma sempre connaturati alla ricerca del nuovo – rischia dunque di aprire nella ricerca e nell'innovazione legata al digitale una fase di conservazione, di sospettosità e di contabilizzazione ragionieristica della sperimentazione che può essere deleteria.

È dunque necessario comprendere davvero il fenomeno e non fermarsi alla superficie, spesso luccicante ma ingannevole. E poi va costruita una cultura del digitale, che apra a una maggiore comprensione, anche degli aspetti più scomodi e che, soprattutto, dia indicazioni su come maneggiare queste tecnologie, su cosa possiamo chiedergli e che cosa va assolutamente evitato.

### ***Necessaria un'agenda digitale aziendale***

Ciò che serve è dunque molto di più di una banale alfabetizzazione digitale, di un addestramento agli strumenti digitali o ai suoi linguaggi sempre più criptici; ciò che serve è una vera e propria guida che ci aiuti a cogliere le peculiarità di questo straordinario ecosistema reso possibile dal digitale, e a guidarne le logiche progettuali e i processi di adozione, tenendo a bada – nel contempo – le sue dimensioni problematiche. Una guida che aiuti cioè a costruire una strategia capace di definire i contenuti della futura “Agenda digitale aziendale”.

Il cuore di questa strategia si deve basare su un assunto fondamentale: ripartire dai problemi da risolvere o dalle concrete opportunità da cogliere e non (più) dal potere abilitante delle tecnologie (o meglio dalle loro promesse). Ciò richiede di rimettere al centro i processi operativi e i dati effettivamente utili: la tecnologia viene in un secondo momento, solo “su chiamata”. Le strategie technology-driven hanno oramai mostrato il fianco e bisogna ritornare a un più sano approccio market-driven. Questo approccio ha alcune specifiche implicazioni. Innanzitutto forza ad analizzare i processi e reingegnerizzarli prima di introdurre l'automazione. L'IT introduce sempre delle novità, che però possono diventare molto velocemente legacy, e quindi vincoli. Troppo spesso si sono automatizzate procedure inutili e controlli ridondanti; e – una volta automatizzate – queste procedure diventano una barriera al cambiamento e cristallizzano lo status quo. In secondo luogo pone il dato utile al centro della progettazione: Big Data non è necessariamente una buona notizia, anzi ... Come ci ricorda il grande poeta Coleridge nella sua *La ballata del vecchio marinaio*: «Acqua, acqua dovunque e neppure una goccia da bere».

In generale più dati dobbiamo gestire, più costi dobbiamo sostenere e ciò fa anche aumentare il rischio di perdere di vista i dati effettivamente utili, di non riconoscerli, di non comprendere il valore potenzialmente esprimibile; oltretutto, il valore di un dato dipende dalla conoscenza approfondita dei processi operativi o dei comportamenti dei clienti che li generano. Il valore non può essere solo svelato da algoritmi neurali quasi magici che producono interpretazioni “non spiegabili”; il data mining ad oggi ha trovato davvero poche pepite e questo problema si acuirà con il crescere dei “dati spazzatura”.

### ***Un diluvio di e-mail***

Infine va affrontato lo scabroso tema del diluvio della posta elettronica e delle riunioni inutili, lunghissime e inefficaci, vera a propria “peste del XXI secolo”. In particolare queste ultime sono letteralmente esplose grazie alla facilità con cui si possono organizzare in remoto. Il nocciolo del problema non si risolve banalmente limitandosi a ridurre forzatamente le riunioni o cambiare il sistema

di posta elettronica con altri sistemi di comunicazione digitale che promettono meno invasività. Si devono invece analizzare in profondità i processi comunicativi della banca e i comportamenti generati di conseguenza, per comprendere perché queste criticità si manifestano con tale frequenza.

Bisogna dunque incominciare a misurare in maniera oggettiva l'impatto economico del "lato oscuro", facendo emergere anche i costi nascosti, spesso non contabilizzati perché sfuggenti o difficilmente quantificabili. Come ci ricorda Einstein, poiché "non tutto ciò che conta può essere contato", si rischia di non contare ciò che davvero conta. E, nel caso del digitale, non si tratta solo degli elevati costi infrastrutturali, degli sprechi (acquisto di software inutili o sostanzialmente inefficaci, device obsoleti troppo rapidamente), della perdita di efficienza, ma anche degli elevati consumi energetici, dell'impatto ambientale non trascurabile, della perdita di efficacia (e di concentrazione) di manager e professional e della progressiva incapacità di pensare out-of-the-box e quindi – alla lunga – di innovare. Il rischio è infatti che la profezia del designer Donald Norman si avveri: "Siamo esseri analogici intrappolati in un mondo digitale".

\* Andrea Granelli , presidente e fondatore di Kanso , ex amministratore delegato di Tin.it, è tra i massimi esperti della net economy italiana.

*22 Novembre 2013*