

- 21 marzo 2011 - Affari & Finanza**
Per il digitale la formazione cambia rotta
- 22 dicembre 2010 - Avvenire**
L'educazione è digitale
- 24 ottobre 2010 - Corriere della Sera**
Ode agli artigiani del digitale. Torna la centralità del territorio
- 23 giugno 2010 - Il Sole 24 Ore "Nord Ovest"**
Al Lingotto in scena l'arte-tech
- 25 marzo 2010 - Il Sole24 Ore - Nòva**
Il segreto delle sorgenti
- 23 luglio 2009 - Il Sole24 Ore - Nòva**
La maestria del saper fare
- 9 luglio 2009 - Il Sole24 Ore - Nòva**
Un welfare digitale
- 16 aprile 2009 - Il Sole24 Ore - Nòva**
IL VANTAGGIO È NEI SERVIZI
- 18 febbraio 2009 - Il Sole24 Ore - Nòva**
La città di Roma sperimenta tecnologie per l'interazione tra territorio e abitanti
- 27 novembre 2008 - Il Sole24 Ore - Nòva**
Aggregatori personali di cultura
- 13 novembre 2008 - Il Sole24 Ore - Nòva**
Porte d'accesso digitali al mondo dell'impresa
- 22 novembre 2007 - Il Sole24 Ore**
La Storia diventa industria
- 15 novembre 2007 - Il Sole24 Ore - Nòva**
Distretti anche per la cultura
- 22 febbraio 2007 - Italia Oggi**
I manager devono imparare ad amare l'arte e l'innovazione
- 13 ottobre 2006 - Il Mondo**
Vi consigliamo noi l'innovazione hi tech
- 18 maggio 2006 - Il Sole24 Ore - Nòva**
E' interdisciplinare il nuovo imprenditore: Testimoni del tempo, personaggi destinati a innovare
- 3 maggio 2006 - Il Sole 24 Ore - Job24**
Servono progettisti dell'esperienza
- 30 marzo 2006 - Il Sole24 Ore**
Bloggo dunque sono
- febbraio 2006 - Prima Comunicazione**
Al centro c'è l'uomo
- 6 ottobre 2005 - Il Sole 24 Ore**
I libri nell'era di Internet
- 7 gennaio 2005 - L'Impresa**
[...]MA L'ITALIA NON E' MALEDETTA, L'INNOVAZIONE DA NOI E' DI CASA
- 19 novembre 2004 - Il Mondo**
CNR cerca il rilancio con le aziende. Gli uomini e le strategie del nuovo corso dell'Ente guidato da Fabio Pistella
- 15 giugno 2003 - La Stampa - TuttiLibri**
Sdoppiarsi con Digital Self, il tuo alter ego in rete
- 5 ottobre 2001 - Il Sole 24 Ore**
Libri nell'era di Internet
- 24 ottobre 2000 - Il Sole 24Ore**
Colaninno e Granelli lanciano la nuova Telecom Italia ventures
- 12 febbraio 2000 - Repubblica**
Granelli: "Offriremo on line turismo, moda e made in Italy"
- 29 dicembre 1999 - Il Sole 24 Ore**
Internet più veloce con l'offerta Telecom
- 20 novembre 1999 - Il Sole 24 Ore**
Telecom rilancia con Tin.it e fa scintille in Borsa (+6%)
- 2 ottobre 1999 - Milano Finanza**
Anche Tin.it in azienda
- 10 maggio 1999 - Il Sole 24 Ore**
- 2 novembre 1995 - Italia Oggi**
Spot on line al via

Per il digitale la formazione cambia rotta

Parlando di innovazione nel contesto digitale, spesso si pensa che il percorso formativo degli addetti ai lavori debba essere soprattutto di tipo tecnico: nulla di più sbagliato. Specialmente oggi, grazie alla maggiore usabilità, alla standardizzazione e ai bassi costi dei software, le competenze strettamente informatiche non sono più un prerequisito. Perché per sviluppare un sito web o una mobile app occorre prima di tutto creatività e flessibilità

che, a ben vedere, sono le doti tipiche degli artigiani, e non degli ingegneri.

«Anche sviluppare un sistema informatico di un'azienda o di una istituzione non è un processo industriale, né deve esserlo – conferma Andrea Granelli, autore del libro *Artigiani del digitale*. Non si tratta di imporre comportamenti standard, che oltretutto sarebbero deleteri nel mondo delle imprese, togliendo diversità, dinamicità e in ultima istanza competitività,

quanto piuttosto di adattare una “cassetta di attrezzi” a uno specifico contesto, bilanciando correttamente buone pratiche consolidate con specificità individuali».

Ecco perché nelle università occorre progettare e diffondere una nuova formazione al digitale, che metta insieme 4 discipline che dal punto di vista didattico finora hanno vissuto separate e senza dialogare fra di loro: l'ingegneria del software; la scienza dell'informazione e della comu-

nicazione; e l'interaction design (che comprende sia la progettazione delle “interfacce” che quella degli ambienti di fruizione). Ed è un approccio che in Italia non è affatto nuovo, considerato che nel mondo fu Adriano Olivetti a proporre per primo una formazione olistica (tecnologie con management e scienze umane) facendone già allora il punto di forza della sua azienda.

21 marzo 2011

Affari & Finanza

L'educazione è digitale

Granelli: servono artigiani dei media

«Impara a usare la tecnologia, se no la tecnologia userà te». Cita un detto degli hacker Andrea Granelli – tra i padri della rivoluzione digitale in Italia, attuale presidente di Kanso, società di consulenza sull'innovazione, e recente autore di *Artigiani del digitale*, Sossella, 112 pagine, 12 euro – per denunciare le insidie dei nuovi media ed evidenziare la necessità di un'educazione all'uso di mezzi di comunicazione vecchi e nuovi.

Informazione eccessiva, inquinamento digitale, frammentazione della conoscenza: questi problemi forse non sono sufficientemente considerati dalle varie figure educative...

C'è una tendenza culturale a esaltare gli aspetti positivi: sono tanti i santoni del digitale e i venditori di hardware e software... Non ci si concentra sugli effetti collaterali, e gli stessi percorsi di adozione del digitale non tengono in considerazione i diversi contesti. È come comprare un vestito largo che poi viene adattato, a volte in modo goffo.

Dobbiamo imparare a muoverci dentro “troppa” informazione. Come si fa?

È preoccupante la quantità d'informazione, ma anche la sua scarsa qualità. L'informazione è spesso decontestualizzata, nella rete resta ogni traccia, anche quella

che ha perso significato. Tutto ciò crea disturbo e ridondanze inutili.

Lei parla di anoressia-obesità dell'informazione e del rischio per i giovani di riempirsi di nozioni non nutrienti...

Mangiare troppo o rifiutare il cibo è comunque scorretto: bisogna trovare una giusta alimentazione. Il divertimento, lo svago, le chat nella rete non sono di per sé sbagliati. Il problema nasce

se questa diventa la totalità delle relazioni, e i linguaggi si atrofizzano. Su Internet poi accade che comportamenti negativi si autorafforzino trasformandosi in stereotipi pericolosi, con una conseguente perdita del senso critico.

Per i ragazzi di oggi i media sono un ambiente familiare, una “casa”. È ancora possibile educarli al loro uso?

Oggi la formazione è più importante di ieri. I giovani hanno dimestichezza ma usano i media in modo superficiale. Serve una formazione che sia più educazione e meno “addestramento”: usare bene mouse e tastiera non basta se non si conduce a sé la procedura. Bisogna fare attenzione anche alle categorie che vengono usate: quella di “nativi digitali” ad esempio non vuol dire nulla, rimanda all'automatismo, a chi fa così perché è



nato così.

Meglio parlare allora di “artigiani del digitale”?

Gli artigiani sono i creativi, coloro che sanno plasmare la materia. La maestria tipica dell'artigiano si può applicare bene pure al mondo digitale che è un fenomeno industriale. È importante adattare lo strumento al contesto, all'uomo, all'uso, così come l'artigiano fa prodotti su misura.

Quali sono allora le frontiere dell'educazione nell'era digitale?

Bisogna recuperare l'idea di educazione come accompagnamento. E anche qui è utile la metafora artigiana: nella bottega si hanno grandi opportunità perché il maestro segue, consiglia, spiega. Vanno incrociate la dimensione umanistica con quella tecnologica.

22/12/ 2010

Avvenire

Ode agli artigiani del digitale. Torna la centralità del territorio

24 /10/ 2010

Corriere della Sera

Siamo bombardati da algoritmi e modelli, sia in Borsa dove i computer decidono da soli in frazioni di secondo su suggerimento di calcoli prefissati, sia nei modelli econometrici dove entra di tutto tranne i prodotti finanziari causa di molti dei nostri guai: eppure i loro gestori pretendono di suggerirci la verità e le strategie conseguenti. Qualche via d'uscita ce la offre Andrea Granelli nel suo bel libro *Artigiani del digitale* (Luca Sossella Editore), che parte da una considerazione fondamentale. Contrariamente allo slogan attuale del «piccolo è brutto», il modello produttivo italiano (Pmi, strutture distrettuali e a rete, forte presenza di cultura artigiana) non è un'anomalia industriale, ma anticipa mo-

delli organizzativi del XXI secolo ed è in sintonia con gli sviluppi organizzativi suggeriti dalla digital economy. Il problema sta invece nel fatto che queste imprese e aggregazioni di imprese adottano poco le tecnologie digitali.

Di chi la responsabilità? Sostanzialmente delle imprese dell'informatica, che dovrebbero ridefinire l'offerta per le Pmi e soprattutto il processo di ascolto, supporto e cura del cliente. Abbiamo in Italia un'antica tradizione industriale, quella Olivetti, che già a metà del secolo scorso faceva progettare i prodotti a designer che riuscivano a catturare l'attenzione e l'emozione del cliente. Se vogliamo trovare oggi un'azienda di queste qualità, il pensiero va

a Apple, che con prodotti e interfacce amichevoli lo era già all'inizio anni 80. Spesso troviamo invece tecnologie con lati oscuri come l'informazione eccessiva, l'inquinamento digitale e la frantumazione della conoscenza, «un diluvio di informazioni generali e una siccità di informazioni specifiche», che hanno indebolito il sistema immunitario della società rispetto alla cattiva informazione.

Il territorio riacquista una centralità economica che l'economia industriale prima e la new i

poi gli avevano sottratto. Diventa un sistema cognitivo, che alimenta in continuazione uno stock di conoscenze per chi vi è immerso. Design, territorio, tessuto artigianale, diventano gli ingredienti di una nuova (non new) economia.



Fiere. Dal 1° al 3 ottobre arriva Dna, primo evento dedicato alle tecnologie della filiera culturale **Al Lingotto in scena l'arte-tech**

In Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta attivi nel settore 93mila operatori

TORINO - Una filiera produttiva frammentata e sommersa, con potenzialità inespresse, ma anche con settori che fanno i conti con la congiuntura negativa. È quella del recupero, della conservazione e catalogazione, della fruizione e gestione del patrimonio culturale: imprese private e istituzioni, fra tecnologia, artigianalità e nuove professioni. A dar loro visibilità sarà il salone Dna Italia, dal 1° al 3 ottobre al Lingotto, prima manifestazione italiana dedicata alle tecnologie e metodologie applicate al patrimonio artistico, architettonico e archivistico.

L'iniziativa parte da una analisi realizzata nel 2006 dall'Istituto Tagliacarne, su impulso di Unioncamere e del ministero per i Beni culturali, che fotografa un settore, il quale, nel nord-ovest, si presenta con oltre 93 mila «attività potenzialmente collegate al patrimonio culturale», cioè imprese e operatori pubblici e non profit (oltre il 10% della filiera in Italia); in particolare quasi 66 mila in Piemonte, oltre tremila in Vallée e più di 24mila in Liguria. In termini di valore aggiunto, rispettivamente nelle tre regioni, varrebbe 13 miliardi, 467 milioni e 3,7 miliardi, cioè oltre 17 miliardi nell'area (167 miliardi in Italia). Sono dati indicativi, precedenti alla crisi economica. Ciò non toglie che le potenzialità ci siano: riguardano beni, attività e industria culturale, enogastronomia, architettura ed edilizia di riqualificazione. Finora gli espositori piemontesi di Dna sono sei, sui 150 attesi, e rispecchiano bene quanto sia differenziata la filiera.[...]

«Dna – conclude l'ideatore del Salone Andrea Granelli – farà conoscere ai gestori del patrimonio culturale innovative tecnologie per l'illuminazione delle opere d'arte e anche per risparmiare sulla bolletta dei musei, sensoristica e tecnologie spaziali per la sicurezza degli edifici storici, diagnostica per il restauro... Insomma un nuovo made in Italy».

23/06/2010

Il Sole 24 Ore "Nord Ovest"



Il design del patrimonio culturale rilancia il territorio: l'innovazione valorizza la storia italiana

DI ANDREA GRANELLI

«Ricostruire significa collaborare con il tempo nel suo aspetto di passato, coglierne lo spirito e modificarlo, protenderlo, quasi, verso un più lungo avvenire; significa scoprire sotto le pietre il segreto delle sorgenti». Questa frase delle Memorie di Adriano di Marguerite Yourcenar ben si addice all'iniziativa lanciata recentemente dalla Fondazione Valore Italia – ente strumentale del ministero dello Sviluppo economico con funzione di laboratorio progettuale per le tematiche attinenti il made in Italy, l'economia della creatività e della cultura – per identificare e diffondere un approccio sistematico all'utilizzazione delle nuove tecnologie e del design per la riqualificazione e valorizzazione del patrimonio culturale e del territorio che lo racchiude.

Parte di questa iniziativa è una ricerca sistematica di casi di eccellenza sul territorio italiano che è recentemente diventata un libro – (re)design del territorio. Design e nuove tecnologie per lo sviluppo economico dei beni culturali – curato da me e Monica Scanu.

L'obiettivo della Fondazione è l'identificazione di una via italiana al "post-industriale" che colga le nostre specificità senza compiacersi eccessivamente delle differenze con i paesi-guida e dove il patrimonio culturale, le nuove tecnologie e il design ne sono i protagonisti.

La tesi è che la bellezza e ricchezza

storico-artistico-paesaggistica del nostro Paese non è l'eredità "immeritata" dei nostri avi, ma il prodotto consapevole di:

- 1 - una cultura della conservazione e del rispetto del passato (i suoi materiali, i suoi stili, i suoi simboli) che ha sempre visto il dialogo tra tradizione e modernità;
- 2 - una disponibilità – nel nostro Paese – di tecnologie e metodologie progettuali molto innovative e perennemente aggiornate che hanno permesso di dare corpo a questa visione dialogante fra passato e futuro;
- 3 - una presenza di una pervasiva "cultura del fare" di matrice artigiana.

Il libro è scritto sia in italiano che in inglese perché vuole contribuire a costruire un racconto del nostro meraviglioso patrimonio artistico più legato alle tecnologie, alla cultura di progetto e di valorizzazione e che ha reso possibile una sua conservazione e ricontestualizzazione che non agli stili e i fasti di un tempo «che fu».

Il contributo del design in questo ambito può essere straordinario, consentendo di ridurre al minimo uno dei rischi della valorizzazione del patrimonio culturale: la trasformazione dell'atto di valorizzazione in una celebrazione nostalgica dei «bei tempi andati» che tende a mummificare il nostro «glorioso passato». In questo caso il passato si fissa in feticcio da contemplare con nostalgia

e reverenza e non diventa una radice vivificante da reinterpretare.

Una metodologia emergente che tende a integrare tali discipline in una progettazione unificata è il cosiddetto experience design. Questo metodo – o meglio insieme di metodi – forza innanzitutto i progettisti a comprendere nel profondo l'esperienza dell'utilizzatore – sia esso

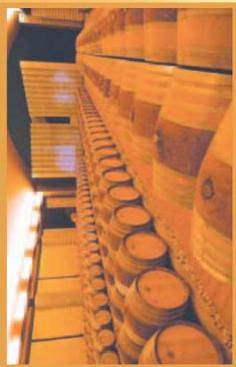
l'abitante o il frequentatore dell'edificio, il cittadino che vive nel contesto urbano in cui l'edificio è collocato oppure il turista che compie appositamente un viaggio per visitarlo – progettando e realizzando tutti gli aspetti (siano essi materiali, funzionali, stilistici o virtuali) che ne massimizzano l'esperienza d'uso. I 33 casi di (re)design analizzati nel libro – e corredati da splendide fotografie – dimostrano concrete applicazioni – spesso inconsapevoli – di questa metodologia.

Il (re)design richiede infatti capacità di lavorare sui materiali e gli stili antichi e – contemporaneamente – introdurre le nuove tecnologie (impiantistiche, sensoristiche, digitali) e plasmare con il design gli spazi funzionali e gli aspetti estetici; ma richiede anche coraggio e capacità imprenditoriali, conoscenze economico-finanziarie (dal project financing, alla capacità di accedere a fondi agevolati) e visione strategica che spesso anticipa gusti e stili dei visitatori; e soprattutto si esplicita nel lavorare in squadra.

La valorizzazione di quella parte del patrimonio culturale costituito da edifici e luoghi antichi o con un elevato valore simbolico deve diventare dunque sempre meno un'attività di tipo conservativo e sempre più frequentemente una vera e propria attività di design. Infatti l'esigenza di riutilizzo di un edificio – per cambiarne (anche solo temporaneamente) la destinazione d'uso – deve avvenire senza però recidere il filo con il passato, comprendendo e attualizzando il suo genius loci, ciò che di fatto ne ha assicurato la permanenza fino ai nostri giorni e che continua a manifestarsi, anche se sotto spoglie diverse.



> IL SEGRETO DELLE SORCENTI



Cantina Petra. A Sorrento (Livorno) il gruppo Terra Moretti ha affidato al architetto Mario Botta un progetto per una cantina vitivinicola che valorizza la tradizione locale.

PATRIMONI RISCOPERTI

Design del territorio. La riscoperta di luoghi densi di senso. I beni e i luoghi della cultura come chiave del rilancio del paese, anche dal punto di vista economico. L'utilizzo di tecnologie - spesso nate in Italy - per valorizzare il patrimonio. Su queste direttrici si muovono le eccellenze nella trasformazione del territorio, raccontate in queste pagine. Le best practices sono raccolte nel libro *re/design del territorio. Design e nuove tecnologie per lo sviluppo economico dei beni culturali*, curato da Andrea Granelli e Monica Scani, pubblicato da Fondazione Valore Italia.

Economia e servizi

Tradizioni & sviluppo. Le strade dello sviluppo economico del territorio passano anche dal recupero, dal riutilizzo e dalla valorizzazione del patrimonio storico-architettonico. Le tecnologie vengono in aiuto.

Alla ricerca del senso

Storia e futuro. In Italia c'è una cultura della conservazione e del rispetto del passato che ha sempre visto il dialogo tra tradizione e modernità. Il recupero di luoghi densi di senso è la loro valorizzazione massimizzando l'esperienza d'uso.

Tecnologie

Strumenti di valorizzazione. La riqualificazione dei patrimoni e artistico viene capita attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie e metodologie progettuali molto innovative.



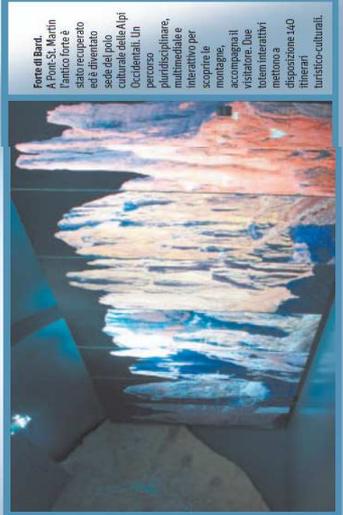
Venaria Reale. Riconvertita alla ingegneria barocca, la Reggia di Venaria Reale è un luogo di identità e cultura. Nella foto le installazioni di Peter Greenaway che ha curato l'allestimento scenografico.



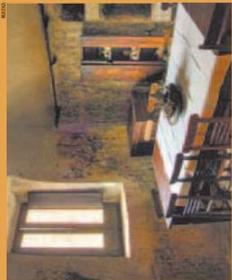
Cappella degli Scrovegni. Il Comune di Padova ha allestito un museo virtuale all'ingresso della cappella dipinta da Giotto. L'interazione tridimensionale in tempo reale e comparamenti virtuali introducono la visita.



Mostre impossibili. Si raccoglie l'opera completa di un artista - nella foto a fianco, la mostra di Caravaggio a Salerno - e si ricostruisce l'ambiente in cui operava, ricreando virtualmente lo spettatore davanti all'originale riprodotto in scala.



Forti di Bardì. A Pont-Si, Martin l'antico forte è stato recuperato ed è diventato sede del polo culturale della Regione Piemonte. Un percorso pluridisciplinare, multimediale e interattivo per scoprire le storie, le memorie, le tradizioni e i mestieri del territorio. In basso: l'allestimento a disposizione dei turisti-culturali.



Sessano. A Santo Stefano di Sessano il borgo medievale è stato acquistato da una società - Sessantio - che lo ha ristrutturato. Oggi offre un albergo diffuso, botteghe artigiane, centro benessere, negozi, cantina di prodotti tipici.



Miniera. Perugia investe sul valore della mobilità. Il Comune ha realizzato il progetto di un'aula di direzione artistica delle opere è stata affidata all'architetto francese Jean Nouvel.



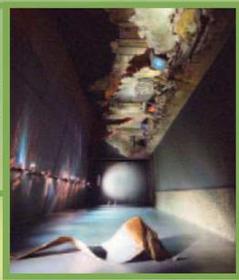
Compartes. L'impresa Kerner Consulting ha promesso il progetto «Collezione in azienda: una rete museale per l'arte contemporanea», assieme a quattro aziende pugliesi e lucane. Nella foto, The bridge (Andrea Ches).



Biblioteca Salaborsa. A Bologna sono stati recuperati gli spazi della Salaborsa all'interno di Palazzo d'Accursio, il "quart castello", antica sede storica del Comune che si affaccia su Piazza Maggiore. La Salaborsa è diventata un centro culturale pubblico che valorizza la multimedialità. Oltre alle mostre, il centro ospita concerti, audiolibri, film e documenti in pdf, scaffale aperto, cioè direttamente a disposizione degli utenti.



Le Saline di Trapani. L'Assessorato al Territorio e all'Ambiente della Regione Siciliana ha affidato la Riserva delle Saline di Trapani a Wwf. L'area è stata recuperata e valorizzata in rapporto con la natura.



Wardale. Il museo, promosso dal Comitato celebrativo Battaglie di Montecassino, inonda raccontando i fatti che si svolsero attorno alla celebre abbazia distrutta nel 1944. Un percorso fortemente evocativo, ricco di tecnologia, storia ed emozioni. L'allestimento è stato curato da Officina Ramaldi.

copertina »PENSIERO ARTIGIANO

La maestria del saper fare

Nelle botteghe la manualità è affiancata da una conoscenza non facilmente codificabile

DI ANDREA GRANELLI

«Dopo l'avvento della civiltà industriale, il lavoro è diventato un'operazione a senso unico, nella quale l'uomo... modella una materia inerte, e le impone sovranamente le forme che le convengono». Così nel lontano 1986 Claude Lévi-Strauss denunciava la deriva del lavoro industriale. L'artigiano – caratterizzabile in prima istanza con il lavoro manuale – usa un approccio diverso: sa di dover costruire con la materia un «rapporto di seduzione» dimostrando «una familiarità ancestrale» fatta di conoscenze e abilità manuali ma anche di rispetto per il contesto.

Il suo fine non si esaurisce nella funzione che svolge e da cui trae sussistenza e prestigio, ma si lega a un'altra caratteristica fondativa della cultura artigiana – la maestria – che rimanda a un impulso umano primordiale: il desiderio di svolgere bene un lavoro per se stesso, la passione e la cura per quello che si fa, la cosiddetta *craftsmanship*. «Good enough is not enough» usava affermare il famoso pubblicitario americano Jay Chiat.

Tutto ciò richiede naturalmente un tipo di formazione

differente. La bottega artigiana (il cui prototipo era quella del Verrocchio) era il luogo della collaborazione, dove cioè gli allievi acquisivano la "maestria" sul campo e diventavano a loro volta maestri. Il Vasari, usando l'espressione «andare a bottega», indicava il tirocinio che l'apprendista compiva alla scuola del maestro, ma anche il legame che univa maestro e apprendista. Ciò ha consentito una interazione naturale fra arte, tecnologia e sapere artigiano facendo nascere straordinari e innovativi prodotti artistici. Ad esempio le sofisticate e mai più eguagliate tecniche di granulazione dell'oro sviluppate dagli etruschi, le sculture in terracotta invetriate inventate dai Della Robbia, i violini di Stradivari il cui suono perfetto rimane a tutt'oggi un mistero irripetibile. Anche l'arredo italiano, autentica sintesi di artigianato e design, trova in figure come Andrea Brustolon – il geniale scultore-intagliatore barocco nato a Belluno nel 1662 e definito da Honoré de Balzac «il Michelangelo del legno» – gli autentici pionieri di un settore che ci è invidiato da tutto il mondo. Per non parlare



«...Ci sono momenti nei quali l'arte raggiunge quasi la dignità del lavoro manuale. Oscar Wilde»

della storia dei paramenti liturgici (Dalmatica, Pianeta, Piviale) e dei loro meravigliosi tessuti, presenti in molti musei diocesani, raffigurati da grandi pittori rinascimentali come Carlo Crivelli il cui contributo ispirativo all'industria della moda non è mai stato sufficientemente esplorato.

L'uomo diventa artigiano creando il primo utensile, una pietra scheggiata che diventa pugnale. Anzi il suo differenziarsi dagli animali dipende anche dal possedere il cosiddetto «pollice opponibile», che gli consente di usare il pollice per afferrare con delicatezza (e quindi manipolare) gli oggetti. La manualità è dunque un attributo costitutivo dell'uomo (che infatti è «u-mano»). Perfino il padre di Gesù

(punto di sintesi fra umano e divino) non poteva che essere un artigiano.

La "maestria" non dipende solo dalla manualità ma richiede molta conoscenza (oltre a molto allenamento); è intimamente knowledge intensive e – se misurassimo l'attività neuronale legata al lavoro di un artigiano – si evidenzerebbe un grande scambio informativo. Questa conoscenza è però spesso tacita, non facilmente codificabile e per questo da molti non considerata vera conoscenza. Comunque sia, anche in italiano «afferrare una cosa» indica sia la presa della mano che la comprensione del cervello.

Molti scienziati erano artigiani poiché dovevano costruire i loro strumenti di "scoperta". Quando poi ave-



L'Italia dei mestieri e delle botteghe

Oro. L'antica tecnica della granulazione raggiunge il massimo splendore con gli Etruschi, nel periodo orientalizzante (VII sec. a.C.). Il centro più importante è Vetulonia. La lavorazione arriva a un grado di raffinatezza tale che l'oro viene ridotto in grani tanto minuscoli da sembrare pulviscolo: piccole sfere sono saldate sopra a una lamina di base, secondo un disegno prestabilito.



Luca della Robbia. Il capostipite è considerato l'unico artista che è riuscito a portare l'arte della ceramica (la scultura in terracotta invetriata detta "robbiana"), da arte minore a una forma espressiva artistica. Ha messo a punto una nuova tecnica che gli ha permesso di produrre sculture e pitture invetriate (nella foto, la Vergine in preghiera).



Officine Galileo. La vocazione alla meccanica di precisione applicata alla strumentazione scientifica si radicò a Firenze fin dal secolo XVII. Nel 1831 arrivò, come direttore della Specola, di Giovanni Battista Amici, ottico, astronomo e naturalista modenese. Nel laboratorio si formò il nucleo di artigiani che avrebbero dato vita alle «Officine Galileo» (nella foto attorno al 1915).



Futurismo. Giacomo Balla, Enrico Prampolini, Fortunato Depero, Thyacht progettano e realizzano mobili, lumi, tappeti, ceramiche, che negli anni Venti espongono nelle «case d'arte» futuriste. Ma i loro manufatti, provocatori e coloratissimi, restano pezzi unici. A destra, la sedia per il Cabaret del diavolo a Roma, 1921-1922 in legno, opera di Fortunato Depero.

vano anche una sensibilità estetica nascevano oggetti d'arte, come gli strumenti scientifici rinascimentali che si possono ammirare all'Istituto e museo di Storia della scienza di Firenze. Questa vocazione alla meccanica di precisione applicata alla strumentazione scientifica si radicò a Firenze fin dal secolo XVII e si trasformò nelle famose Officine Galileo.

Oggi la cultura artigiana si espande nelle frontiere dell'immateriale, fatto che può sembrare in prima battuta

quasi contraddittorio. D'altra parte sviluppare un sistema informatico di un'azienda o di una istituzione non è un processo industriale, né deve esserlo. Non si tratta di imporre comportamenti standard, che sarebbero deleteri nel mondo delle imprese quando piuttosto di adattare una "cassetta di attrezzi" a uno specifico contesto, bilanciando correttamente buone pratiche consolidate con specificità individuali. L'artigiano "digitale" deve quindi sedurre (e sedare) le

infinite potenzialità della materia digitale e applicarle a un contesto sempre diverso, ma con molti elementi ricorrenti. La qualità artigiana si basa sulla diversità, che è un elemento distintivo da valorizzare e non una imperfezione, un difetto da eliminare come per la qualità industriale.

Nel suo ultimo libro – L'uomo artigiano – Richard Sennett (ri)propone l'artigiano come nuovo paradigma del lavoro contemporaneo e osserva fra l'altro che gli

artigiani in greco erano detti demioiourgos, che significa anche «coloro che producono lavori in maniera collettiva». Come non pensare ai nuovi processi produttivi dell'open source e del crowd sourcing resi possibili dalle nuove tecnologie digitali.

23 luglio 2009

Il Sole24 Ore - Nòva

copertina »IL NON PROFIT FA DISTRETTO

Un welfare digitale

DI ANDREA GRANELLI

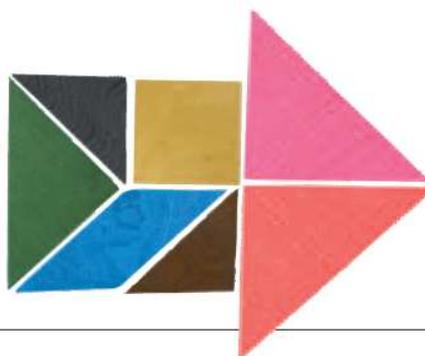
L' "economia della felicità" è costituita da beni relazionali, ambientali e culturali e il suo successo sarà tanto più efficace se utilizzerà un mezzo coerente con il messaggio di fondo.

Nel welfare il bene relazionale si integra naturalmente con la prestazione costruendo un unicum indissolubile e potenziato. In alcuni casi può addirittura gestire l'assenza di prestazione, come sul sito www.PatientsLikeMe.com, organizzato da pazienti che aiutano altri pazienti. La relazione diventa empatica e aiuta il malato (o la sua famiglia) non solo a capire il contesto condividendolo con altri, ma anche a trovare soluzioni "meno ortodosse" ma che hanno funzionato, o perlomeno che possono dare una speranza.

Nel caso della cura queste possibilità aprono a una nuova dimensione di assi-

stenza che unisce la prestazione medica con la costruzione di una relazione profonda e continuativa. Il paziente, da «corpo biologico con dei sintomi da rimuovere», ritorna a essere un «individuo che soffre», e la cura della sofferenza deve partire dal contesto in cui egli vive costruendo delle relazioni che lo fortifichino e lo rendano compreso. Uno dei casi più interessanti dove questo approccio viene costruito e insegnato agli operatori sanitari è l'Accademia della Cura, centro di formazione costituito dal Consorzio comunità solidali, dedicato alla ricerca e alla riscoperta del piano valoriale dell'agire in cooperativa sociale.

L'innovazione della cura non deve quindi essere solo di tipo diagnostico, chirurgico o farmacologico ma anche di tipo relazionale; e ciò è possibile grazie alla tipicità delle nuove tecnologie digitali: essere – di fatto – delle autentiche tecnologie relazionali, capaci di rafforzare relazioni esistenti, prolungarle nello spazio e nel tempo, e costruirne di nuove evidenziando (o nascondendo) specifiche dimensioni dell'individuo.



«...Senza la comunità e le sue risorse... ci sarebbe poca ricchezza per tutti. La comunità in cui l'uomo ha vissuto e lavorato ha diritto di rivendicare una parte dei risultati. John Ruskin»

Probabilmente la centralità della relazione nella cura – che deve quindi ritornare al principio originario di avere cura del paziente e non soltanto di curare i suoi sintomi – si manifesta nel caso degli anziani. Spesso infatti gli anziani sono malati di relazione perché le hanno perse oppure si sono degradate.

L'invecchiamento è oltretutto uno dei grandi temi della contemporaneità. A parte i problemi fisici, il mondo dei vecchi è il mondo della memoria. Un anziano è ciò che ha pensato, amato, compiuto, in parole povere quello che ricorda. James Hillman sostiene che gli ultimi anni della vita confermano e portano a compimento il carattere; le cose fondamentali assumono una pregnanza maggiore. Invecchiare è una forma d'arte.

Inoltre la vecchiaia non può essere equiparata alle altre fasi della vita a causa della sua prossimità statistica alla morte.

Internet e i nuovi media rafforzano il valore della relazione
Anziani curiosi verso le tecnologie

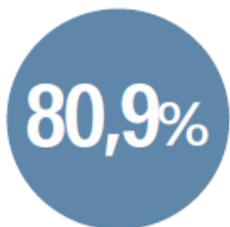
Ma proprio la vivida percezione dell'assottigliarsi del tempo che resta può consentire all'anziano di vivere pienamente la propria vecchiaia e di poter essere in questo sorretto e facilitato proprio dai limiti indicati dal tempo.

Recenti analisi sugli anziani dimostrano inoltre che sono passati dalla nostalgia alla curiosità, dal fatalismo al progetto, dalla «cultura del purtroppo» alla «cultura del finalmente abbiamo tempo». Inoltre negli anziani si osserva il permanere di un certo tipo di creatività, non quella dirompente e fantasiosa del bambino, ma una creatività dettata dai particolari modi di usare l'esperienza e di renderla patrimonio prezioso da spendere nel vivere attuale e da condividere con i giovani.

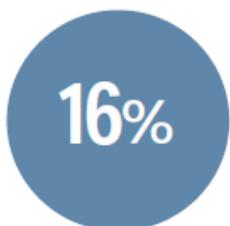
Oltretutto la predisposizione degli anziani per questo "bastone del terzo millennio" può essere straordinaria. Negli Stati Uniti i nonni (con più 65 anni) online sono arrivati a 9,1 milioni rispetto ai 6,5 dell'anno precedente (dati 2004); il 15% di questi anziani si dichiara entusiasta e usa molto internet: 8,3 ore a settimana (gli universitari sono a 7,8 e gli adolescenti a 5,9). Analizzando però il fenomeno si scopre per esempio che il loro livello di interesse per il computer e internet è generalmente elevato e comunque superiore rispetto al pensare comune e ciò è riflesso nei tassi di adozione di internet tra gli anziani che si riscontrano in molti paesi europei.



Anziani che usano internet per almeno un'ora al giorno (Censis)



L'uso dell'email tra gli anziani (65-74 anni) (Istat 2006)



La quota di ultra65enni in Italia. Gli under 15 sono il 15%



La crescita degli anziani in Italia negli ultimi 25 anni

Inoltre l'interesse e l'uso sono fortemente correlati al livello culturale e al grado di integrazione sociale degli individui e la presenza di disabilità non spegne l'interesse anzi, in alcuni casi, può rafforzarlo.

Infine i profili di utilizzo di questi utenti sono analoghi a quelli delle altre fasce di popolazione anche se gli anziani mostrano una predilezione per alcuni servizi quali banking (controllo del l'estratto conto) e raccolta/manipolazione delle foto e mantengono una forte diffidenza verso i pagamenti online.

Va quindi definito uno specifico approccio alla progettazione (e diffusione) delle applicazioni digitali per la terza età. Vanno fortemente coinvolti anche nell'ideazione dei nuovi servizi (soprattutto per la difficoltà appena descritta del progettista di "immedesimarsi" in loro). Inoltre vanno usate diffusamente le nuove metodologie del design, che pongono molta attenzione alla semplificazione, alle interfacce, alle tematiche ergonomiche, ai costi cognitivi legati al dialogo con la tecnologia.

Gli anziani non si sentono diminuiti a utilizzare versioni semplificate delle applicazioni perché sono interessati al risultato pratico e non all'erudizione informatica. Ma le interfacce di questi nuovi prodotti non devono essere eccessivamente semplificate (rischiando la banalizzazione) e devono distaccarsi dalla metafora del panic button.

Deve essere infine assicurata un'assistenza continua per assicurare tranquillità anche al crescere delle competenze d'uso. Le difficoltà incontrate riguardano soprattutto problemi di funzionamento del computer (virus, spam, crash) e problemi di interazione con i siti (per prenotazioni, registrazioni, eccetera). Questa assistenza deve inoltre avere una forte componente umana basata su pazienza e capacità di comprensione delle loro difficoltà.

Le tecnologie digitali aprono quindi spazi straordinari alla costruzione del bene relazionale. Ma vi è sempre un rischio in agguato: come ha osservato l'economista Luigi Bruni, in queste relazioni manca la «fragilità dolorosa della relazionalità in carne e ossa, quella "ferita" che ci rende vivi». Le relazioni mediate dal digitale si presentano cioè come una nuova forma di rapporto che promette la felicità "senza ferita" costruendo – di fatto – dei beni pseudo-relazionali, veri e propri surrogati a basso costo che generano "relazioni simulate". Ma è un rischio che val la pena correre.

»innovazione»Italia»competizione

16 aprile 2009

IL VANTAGGIO È NEI SERVIZI

Il Sole24 Ore - Nòva

Industria tradizionale ed economia del terziario sono pronte per il rilancio

DI ANDREA GRANELLI

Immaginare nuovi percorsi di sviluppo per il sistema italiano è possibile a patto di cominciare a scrollarsi di dosso alcuni luoghi comuni radicati nel pensiero politico, nella comunicazione mediatica e purtroppo all'interno dello stesso mondo imprenditoriale. Il primo pesante stereotipo recita: «l'innovazione si fa nell'industria» e considera i servizi in qualche modo ancillari al mondo della produzione e, di conseguenza, non degni di un'autonoma ricerca e sviluppo; nel peggiore dei casi i servizi vengono assimilati a residualità economiche di chi non si è dimostrato capace di creare prodotti tangibili.

Niente di più lontano dal vero. Il settore dei servizi vale quasi il 70 per cento del Pil e assorbe più occupati di quanto non facciano industria e agricoltura sommate assieme.

L'economia post industriale apre infatti nuovi spazi economici e soprattutto dà una nuova centralità al settore dei servizi, che perde quindi i connotati di attività ancillare alla produzione e diventa fattore centrale dello sviluppo.

L'idea vincente per competere nel XXI secolo sarà infatti combinare tra loro i fattori di forza dell'industria tradizionale con la nuova economia del terziario. Infatti una parte importante delle opportunità che si aprono nell'economia

post industriale nasce dalla combinazione di valore simbolico e interazione digitale con le più sofisticate capacità manifatturiere. Ad esempio, il successo nel settore della musica ottenuto da Apple richiede una progettazione contemporanea e integrata della parte prodotto (iPod) e della parte servizio su web (iTune) oltre che naturalmente dei "negozi non negozi" Apple Store che diventano non più luoghi di acquisto, ma spazi per la costruzione comunitaria e il rafforzamento identitario del marchio Apple. Molti studi recenti in antropologia e sociologia dei consumi testimoniano con chiarezza questo spostamento delle preferenze verso valori simbolici, comu-

nicativi, legati alla esperienza-aspetti su cui si fondano i servizi più innovativi.

L'Italia, nonostante tutto ciò, non è ancora entrata nel mainstream dell'innovazione nei servizi. Anche gli aiuti di Stato – particolarmente strategici oggi – finanziano l'innovazione di prodotto e non quella di servizio.

La lodevole iniziativa promossa da Confcommercio di organizzare la Prima edizione del "Premio per l'Innovazione nei Servizi" rappresenta dunque una chiara inversione di rotta e un segnale di crescente attenzione verso un settore in grado di promuovere nuovi modelli innovativi e soprattutto di crescita per l'Italia.

CAPITALE digitale**La città di Roma sperimenta tecnologie per l'interazione tra territorio e abitanti**

La città di Roma sembra essere diventata lo scenario ideale dove testare modalità di interazione radicalmente innovative tra tecnologie, mezzi, territorio e chi questo territorio lo vive e lo attraversa ogni giorno.

«La tecnologia è un mezzo, uno strumento potente, capace di valorizzare i temi chiave della città, come il turismo, ma anche di toccare gli aspetti più profondi della società», dice Andrea Granelli di Kanso, ideatore, insieme alla Camera di Commercio, di Experience Roma, un welcome center ipertecnologico. «Un cervello informativo, il centro di un sistema nervoso digitale», come lo descrive Umberto Croppi, assessore comunale

alla Cultura e alla comunicazione. Il progetto si aprirà in sei anni e sarà uno strumento di comprensione e di racconto multisensoriale, situato nel cuore di Roma, in via dei Cerchi.

Anche Telecom Italia propone il progetto «Roma digitale», per sostenere lo sviluppo dei nuovi servizi di rete a larga banda, e «Capitale digitale», di Salvo Mizzi, per diffondere la nuova cultura legata a internet, con il supporto della Fondazione Roma Europa Festival.

La Regione Lazio con la Filas, inoltre, ha appena stanziato 13 milioni di euro per la costruzione del Distretto tecnologico della cultura, con la direzione di Stefano Turi. Un'altra attività, non meno

importante, è quella di supporto formativo e di sostegno alla nascita di nuove imprese di Bic Lazio, diretto da Luigi Campitelli.

La Provincia di Roma ha già finanziato un fondo per avviare nuove attività imprenditoriali nel settore delle industrie creative, attraverso il dipartimento Innovazione e imprese guidato da Gian Paolo Manzella; dovrebbe inoltre promuovere lo sviluppo di un sistema dell'innovazione sociale, con l'apertura di The-Hub Roma, con l'aiuto di Dario Carrera.

Per quanto riguarda lo scenario accademico hi-tech, La Sapienza mette a disposizione i laboratori del Cattid coordinati da Carlo Medaglia, e si occupa di tecnologie

wireless e di interazione uomo-macchina. L'Università Roma Tre ha recentemente ospitato il «IV Javaday»: una giornata ad alta risoluzione tecnologica sulle ultime piattaforme open source, organizzata da Mara Marzocchi e Chiara Russo, con il sostegno dal basso della comunità Java di aziende e user group.

Tuttavia si è ancora lontani dal considerare questi cambiamenti come una spia di un riposizionamento strategico della capitale. Stiamo assistendo a un lento processo di rigenerazione del tessuto sociale e imprenditoriale della città. [...]

18 febbraio 2009

Il Sole24 Ore - Nòva

IL CONSUMO DIGITALE L'EVOLUZIONE DELL'UTENTE IN SPETT-AUTORE

Aggregatori personali di cultura

L'utente chiede maggiore interazione. Servizi fatti su misura. E una fruizione che diventa creatrice (e creativa)

L'ottavo rapporto di Civita affronta – per la terza volta – il legame fra tecnologie digitali e patrimonio culturale. Questa edizione, presentata mercoledì a Roma, conduce una disamina completa e approfondita del tema, dando voce a più punti di vista – anche quelli più critici – e mettendo in luce le straordinarie potenzialità, non solo culturali, ma anche educative, sociali, economiche del web culturale. Il lavoro parte da una ricerca che analizza le caratteristiche dei siti web legati alle istituzioni museali. Il risultato – anche se sintetizzato in sostanzialmente positivo («buon livello medio dei siti») – mette in luce molte ombre. Volendo dare una veloce sintesi, che non può che rimandare a una lettura del ricco rapporto, emergono i seguenti aspetti: attenzione più ai contenuti che ai servizi; poco multilinguismo, quasi assente la dimensione didattica (non sono praticamente mai presenti materiali didattici da scaricare). In generale – com'è giusto che sia – lo stile del web rispecchia lo stile comunicativo e gestionale del museo reale e la sua dimensione digitale non può risolvere le carenze presenti nella vita reale. Il rapporto segnala anche che gli utenti chiedono più interazione sul web. Il tema non è molto sviluppato, anche se andrebbe approfondito maggiormente. Siamo veramente sicuri che serva più interazione? Ma per fare esattamente che

cosa? Negli ultimi anni si è formata – nelle riflessioni sul digitale – una vera e propria mitologia dell'interazione, di diretta derivazione da un altro mito della società post-industriale: quello dell'utente attivo, consumatore o spettatore che dir si voglia. Il crescente successo della radio e la "tenuta" della tv (da molti considerati media ormai morti) suggerirebbero però una maggiore cautela. Anzi, sta emergendo una crescente voglia di essere guidati da esperti che ci proteggano dal crescente rumore informativo o ci accompagnino – rassicurandoci – verso un futuro sempre più incerto. Questa tendenza è tipica dei momenti recessivi – dove il disorientamento verso il futuro toglie la voglia di scegliere, di costruirsi un percorso specifico – e si applica anche ai contenuti culturali. Dj mitizzati, compilation, suggerimenti di lettura (sia fatte da persone autorevoli che dall'ambigua realtà dei social network) sono esempi di questa tendenza.

Inoltre, per capire maggiormente la dialettica fra gli istituti culturali e i siti internet, dobbiamo tenere presente che musei, biblioteche ed eventi (ma anche i circuiti turistico-culturali costruiti sulla prossimità) sono unità di rappresentazione che stanno perdendo coerenza rispetto alle "molteplici molteplicità" che caratterizzano la nostra epoca: molteplicità di informazioni, di stimoli, di istanti temporali autonomi derivanti da una frammentazione generalizzata del tempo, delle

diverse persone o avatar che caratterizzano l'uomo contemporaneo. Le logiche aggregative legate a questi "contenitori culturali" – le collezioni e le donazioni di un certo museo o biblioteca, il programma di un certo evento, gli attrattori culturali che insistono in un certo territorio – sono spesso il prodotto dei corsi e ricorsi della storia, dell'accidentalità che comunque condiziona la vita umana, piuttosto che di una progettazione narrativa che – dato un certo argomento – impiega tutte le informazioni necessarie (non di più né di meno) per costruire una buona storia.

Per questo motivo, ad esempio, le mostre temporanee su un famoso artista (costruite a tavolino e prendendo ciò che effettivamente serve) richiamano un vasto pubblico, molto maggiore di quello che i musei che posseggono un numero importante delle sue opere sono in grado di attrarre.

Stanno inoltre emergendo due nuove tendenze al "consumo" culturale. Innanzitutto la iperpersonalizzazione digitale dei contenuti culturali. Applicazioni come «my museum» o i circuiti turistici o di visita personalizzati ne sono un esempio. Il visitatore rifiuta la visita standard, la "lettura" uguale per tutti e vuole il suo percorso specifico.

In secondo luogo quella che potremmo chiamare «fruizione creatrice» e cioè il "consumo" di frammenti (singole opere, dettagli, estratti) che vengono decon-

"immagazzinati" e re-integrati dentro il proprio corpus conoscitivo, per creare nuovi oggetti. Si tratta del processo creativo che l'uomo ha sempre utilizzato in maniera inconsapevole ma che oggi – grazie alle tecnologie digitali – diventa esplicito e orientabile. La messa a nudo del processo creativo non nasce con l'era digitale, anche se è un fenomeno relativamente recente. I web culturali dovranno quindi trasformarsi dalle versioni digitali dei musei fisici a veri e propri «aggregatori personali» di cultura. Serviranno quindi strumenti che facilitino il reperimento e l'organizzazione di contenuti culturali provenienti dalle fonti più diverse, ma dovrà soprattutto essere affrontato in maniera più decisa il problema legato al diritto d'autore. È sicuramente giusto tutelare gli autori per il loro sforzo produttivo, ma la cultura deve fluire e soprattutto deve contaminarsi e riprodursi, altrimenti la civiltà di interrompe. I sistemi di fruizione dei contenuti digitali non possono forzare comportamenti "contro-natura" (leggere solo cinque volte, leggere ma non archiviare, leggere ma non riutilizzare...). Quando assorbiamo un contenuto culturale, esso diventa parte di noi, la sua permanenza non è a tempo. Il prezzo di un libro o di un disco non può pagare solo il piacere della fruizione, impedendo ogni azione trasformativa che questo contenuto può esercitare su

27 novembre 2008

Il Sole24 Ore - Nòva

COLLOCAMENTO COME FACILITARE LA JOB CREATION

Porte d'accesso digitali al mondo dell'impresa

13 novembre 2008

Il Sole24 Ore - Nòva

Andrea Granelli

L'Italia è una Repubblica democratica, fondata sul lavoro (art.1 Costituzione). Negli ultimi decenni stiamo assistendo a una mutazione radicale del mondo del lavoro e dei suoi meccanismi di funzionamento. Certamente molto dipende dal cambiamento delle professionalità necessarie a tenere il passo con una sempre più sfrenata innovazione tecnologica che rende rapidamente obsolete le vecchie competenze. Anche le nuove tipologie di prodotti e servizi che la maggiore centralità del consumatore pretende e le relative differenti modalità di ascolto delle esigenze del cliente richiedono nuove professionalità. Ma è la iperframmentazione dei processi produttivi (spesso spinta da processi di decentramento organizzativo) insieme alla crescente volatilità dei mercati che sta introducendo in maniera forzata nelle organizzazioni forti elementi di flessibilità.

Il diffondersi di nuovi modelli organizzativi (incubatori d'impresa, consorzi temporanei, contract...) e l'aumento delle imprese artigiane determina confini sempre più labili nel mercato del lavoro: la separazione del processo di assunzione di dipendenti (gestito dall'ufficio del personale) dall'acquisto di prestazioni professionali-consulenziali, informatiche, artigiane... (gestito dall'ufficio acquisti) è sempre meno motivato. Queste infatti rappresentano due modalità potenzialmente intercambiabili di utilizzo delle competenze da parte di un'azienda e sempre più frequentemente – grazie, ma non solo, ai processi di outsourcing – i dipendenti si "mettono in proprio" o le aziende assumono (o acquistano) i migliori fornitori.

I tempi dell'"impiego a vita" sono ormai una reminiscenza del passato e anche nelle multinazionali più stabili, la job rotation è una pratica comune e necessaria. Oltretutto i manager e gli imprenditori del futuro devono possedere sempre di più competenze complete e variegate, che si formano solo avendo vissuto in contesti lavorativi molto differenti

e con ruoli diversificati. I mestieri tendono a cambiare nel tempo e servono quindi meccanismi che facilitino sia l'aggiornamento continuo delle competenze, sia la possibilità di cambiare frequentemente lavoro.

Ormai i giovani che si preparano a entrare nel mondo del lavoro pianificano un percorso lavorativo differenziato che consenta loro una crescita professionale graduale e completa. La riqualificazione e l'aggiornamento del lavoratore non sono più un'emergenza da affrontare quando si perde il posto di lavoro, ma diventano un momento periodico e naturale che – se adeguatamente pianificato – può addirittura anticipare i fabbisogni formativi del mercato.

L'apprendimento continuo significa un processo non episodico, che oltretutto tenga conto dell'identità del discente, del suo orizzonte di esperienza, del suo profilo di competenze. La principale criticità riconosciuta al settore della formazione odierna è l'incapacità di stimolare, di sostenere e di conseguire apprendimento. In una società in continua trasformazione risulta importante "imparare a imparare" ovvero conoscere un metodo che serva a rinnovare le esperienze, strumento necessario per adeguarsi ai cambiamenti culturali. L'avvento della e-culture – informatica e internet – comporta inoltre un costante cambiamento dell'uomo sia dal punto di vista fisiologico (ruolo della memoria), sia dal punto di vista antropologico (organizzazione del sapere). La produzione dei nuovi contenuti non può concentrarsi solo sugli aspetti produttivi, ma deve considerare anche il modo in cui l'uomo-ricettore organizza e memorizza il contenuto. È quindi necessario fornire gli strumenti che permettono di rielaborare le proprie esperienze formative, scolastiche e professionali in modo da avere un quadro più organico e di cui essere consapevole (sollecitare e sostenere il processo di auto-conoscenza). Oltretutto internet diventa sempre di più il luogo privilegiato dove si cerca un lavoro. Una recente ricerca di Robert

Half International segnala che negli Stati Uniti il 62% dei direttori del personale nei prossimi tre anni utilizzerà, tra gli strumenti offerti dalle nuove tecnologie, i siti di professional networking per assumere nuovo personale (ad esempio LinkedIn), mentre un altro 35% andrà ad attingere alla realtà del social networking digitale (come Facebook e Myspace).

La delega delle Province sulle politiche attive del lavoro dà loro un ruolo essenziale in questo ambito e comporta la progettazione di offerte formative coerenti con le mutazioni appena descritte e soprattutto con i nuovi processi di apprendimento dell'era digitale. Ciò dà una nuova centralità ai Centri per l'Impiego che – da luoghi polverosi dove si gestivano le liste di collocamento – possono diventare (e in alcuni casi ciò già sta accadendo) vere e proprie "porte d'accesso" al mondo del lavoro per i giovani e soprattutto per quella classe creativa che le città vogliono attrarre e sviluppare e che più difficilmente si incasella nei metodi standard di lettura e classificazione del mondo del lavoro. Esiste infatti un vero e proprio ecosistema formato dalle imprese, dalle competenze professionali e dalle strutture formative che ha bisogno di azioni di supporto, di coordinamento e di comunicazione che vedrebbero il Centro per l'Impiego come il naturale centro propulsivo di tale sistema.

Un esempio recente che va in questa direzione è la realizzazione di un Centro per l'Impiego di nuova concezione a Firenze, all'interno della nuova area universitaria di Novoli. Questa iniziativa – voluta fortemente dalla Provincia di Firenze – ha offerto l'opportunità per la sperimentazione e applicazione di servizi innovativi sia per lo studente universitario che per il neolaureato. Ad esempio sono stati introdotti dei terminali per la raccolta dei "video curricula" ed è stata predisposta un'area per la presentazione da parte delle aziende delle offerte di lavoro.

Beni culturali. Andrea Granelli nominato responsabile del progetto

La Storia diventa industria

INTERNAZIONALIZZAZIONE - Una filiera economica e produttiva specializzata per permettere alle aziende di competere anche nei mercati esteri

Il patrimonio culturale italiano rappresenta una grande occasione di sviluppo economico. Da questo assunto parte il progetto del Ministero dedicato alle tecnologie innovative per i beni e le attività culturali, che ha come obiettivo la valorizzazione degli stessi non solo dal punto di vista turistico e dei servizi museali, quanto soprattutto da quello tipicamente industriale.

A monte di questa finalità c'è la consapevolezza che l'Italia è il più grande laboratorio naturale mondiale dove si possono sviluppare e sperimentare tecnologie, materiali, prodotti e processi dall'alto potenziale hi-tech nel campo della conservazione, del restauro, della tutela del patrimonio artistico e culturale. Si tratta di competenze e di saperi altamente innovativi, esportabili all'estero, e che presentano significative ricadute su altri settori produttivi come quello chimico, ad esempio, o architettonico. Si basano infatti sull'applicazione integrata di know how diversi: ricostruzione storica, tecniche di recupero e di restauro, informatica, strumentazione diagnostica, sviluppo di materiali capaci di dar vita a costruzioni avveniristiche. Tutto questo concorre a individuare soluzioni a problemi specifici di tutela dei monumenti, opere d'arte o immobili, che successivamente possono essere spese in altri ambiti. Ad esempio lo studio sulla conservazione delle fondamenta

dei palazzi veneziani immersi nell'acqua può dare risultati utili per rimediare a situazioni analoghe, magari in zone colpite da allagamenti e alluvioni.

L'esercizio di gestione, fruizione e salvaguardia del patrimonio culturale sta sviluppando un mercato animato soprattutto da piccole e piccolissime imprese, che esprimono prodotti ad alto contenuto tecnologico, incorporando l'innovazione all'interno della tradizione culturale e artigianale italiana, spesso con un occhio di riguardo anche verso il design. Alla dimensione ridotta delle aziende si deve tuttavia l'elevato grado di dispersione da cui è condizionato il bagaglio nazionale di know how: un difetto a cui il piano del Ministero vuole rimediare, incentivando azioni di aggregazione tra imprese e di collaborazione con centri di ricerca pubblici e Università. A questo scopo di recente Andrea Granelli è stato nominato responsabile del progetto.

Far emergere una nuova filiera economico-produttiva specializzata nel settore sembra essere un passo necessario alle aziende per poter competere anche su altri mercati. La credibilità dell'Italia all'estero – soprattutto in Oriente – su questi temi è altissima, paragonabile all'attenzione che raccoglie il comparto del made in Italy. A differenza di quest'ultimo, però, le competenze sulla tutela dei beni culturali non sono diven-

tati marchi da esportazione proprio a causa della loro frammentazione: una visione sistematica potrà ovviare al problema. Il programma del Ministero ha dunque l'obiettivo di organizzare in sistema le imprese di diversi settori: per questo sosterrà programmi di filiera, cercherà di far ripartire la domanda pubblica, si opererà in attività di regolazione delle attività produttive e di creazione di infrastrutture.

Per quanto riguarda l'aspetto operativo, il piano prevede, come per gli altri progetti, una fase di consultazione aperta alle imprese per definire le macro aree di intervento all'interno delle quali verranno poi presentate le idee progettuali da cofinanziare. Al momento i temi su cui si sta ragionando sono il restauro e la preservazione, la riqualificazione urbana, la valorizzazione del patrimonio culturale, la protezione e la sicurezza dei beni, il design. I sottotemi possono essere molteplici e intrecciarsi anche con gli altri Pii: l'artigianato artistico, ad esempio, è un prodotto che spesso non viene riconosciuto come marchio made in Italy, perdendo valore; la riconversione di aree cittadine è invece un intervento che deve fare i conti con le esigenze della mobilità e dell'approvvigionamento energetico.

22 novembre 2007

Il Sole24 Ore

NUOVE FRONTIERE PER LE IMPRESE UN CONVEGNO DELL'ENEA

Distretti anche per la cultura

15 novembre 2007

Il Sole24 Ore - Nòva

DI ANDREA GRANELLI

Il patrimonio culturale, nella sua doppia e indissolubile dimensione antropica e naturalistica che si declina in aspetti sia materici sia virtuali/simbolici, è una straordinaria occasione di sviluppo economico. Il suo valore non è solo il suo essere attrattore turistico – grande opportunità economica, nel nostro Paese non ancora completamente esplorata – ma anche essere luogo per sviluppare un insieme di tecnologie, materiali, contenuti e processi dall'elevato contenuto hi-tech, esportabili con credibilità e dalle importanti ricadute su altri settori.

La valorizzazione di tale patrimonio richiede però una profonda riflessione sugli strumenti di politica economica per orientare e rafforzare il suo sviluppo: tema oggi tutt'altro che scontato, vista la parziale efficacia di molti strumenti, come gli incubatori d'impresa, i fondi misti pubblico-privati e i "finanziamenti a pioggia". Affrontare questo tema è ancora più urgente visto l'emergere di

una nuova struttura economica, quella post-industriale, che introduce nuove regole e nuovi comportamenti e che sta creando una nuova "specializzazione produttiva" delle aziende italiane, messa in luce dall'ultimo rapporto dell'Istituto Tagliacarne sulla Piccole e medie imprese, che 1) incorpora nei prodotti fisici anche "servizi innovativi"; 2) integra aspetti industriali con saperi artigianali; 3) caratterizza il prodotto finito con qualità e flessibilità, intesa come adattabilità non tanto alle variazioni congiunturali quanto alle esigenze del consumatore.

Il convegno recentemente organizzato da Enea su «Distretti e tecnologie per i beni culturali», è stato un'eccellente occasione per meditare su questi temi e identificare gli strumenti più adatti per la creazione della filiera centrata su beni culturali: vi

sono infatti due possibilità molto concrete. Innanzitutto «Industria 2015», strumento messo a punto dal ministro Bersani che individua nelle reti di impresa, nella finanza innovativa e soprattutto nei Progetti di Innovazione Industriale (Pii) i nuovi strumenti per garantire il riposizionamento strategico del sistema industriale italiano. Il fatto che uno dei cinque Pii sia «tecnologie innovative per i beni culturali» è una grande opportunità.

L'altro strumento sono i distretti. La Regione Lazio è in procinto di lanciare, insieme al ministero dell'Università e della ricerca e il ministero dei Beni e le attività culturali il primo distretto tecnologico della cultura. Per la prima volta il patrimonio culturale non è solo luogo per interventi di conservazione e digitalizzazione, ma diviene attore principale nel sviluppare tecnologie, mate-

il patrimonio naturale e artistico
è l'occasione anche
per sviluppare l'industria

riali, processi che si applicano non solo nel suo ambito ma anche in altri contesti industriali.

La sfida è come organizzare questa nuova tipologia di distretti: non solo il tipo di governance, ma anche le infrastrutture necessarie per un suo corretto funzionamento ed efficace supporto alle imprese (ad esempio supporti digitali per le comunità di pratica, laboratori "a cielo aperto" per costruire le applicazioni "insieme agli utenti" eccetera). In questo contesto L'Enea può giocare un ruolo importante. Le sue competenze applicabili a molti ambiti del

patrimonio culturale (analisi microbiologiche, caratterizzazioni sismiche, interferometrie, prospezioni Radar eccetera) e la sensibilità "economica" del suo presidente Luigi Paganetto possono diventare un modello di impiego delle competenze scientifiche in stretto contatto con le esigenze del mercato. La recente convenzione siglata fra il ministero dei Beni e le attività culturali insieme all'Enea e al Cnr vuole infatti rafforzare la ricerca in questo settore creando un raccordo più operativo fra laboratori e utilizzatori.

La vita e le passioni di Andrea Granelli, presidente e fondatore di Kanso

I manager devono imparare ad amare l'arte e l'innovazione

La passione per il pensiero mi ha portato all'informatica, ma non ho ansie da disconnessione, so dosare il mio tempo

«L'immaginazione è più importante della conoscenza», diceva Albert Einstein. E non a torto, se poi si viene a scoprire che chi comincia facendo il liceo classico finisce per laurearsi con lode in informatica e fare dell'innovazione e della tecnologia tutta la sua vita. Una passione che per Andrea Granelli, classe 1960, è nata proprio sui banchi del Berchet, dove tra una lezione di latino e un poema classico si parlava di psicologia e filosofia e di scienza.

Passione per i cervelli umani oltre che per quelli elettronici che lo porterà a scegliere un diploma post universitario proprio in psichiatria. Ma alla fine Granelli sceglie di continuare a guardare alla tecnologia e sperimentare, prima

con il Cnr, poi con Videonline, fino a entrare in McKinsey & company, leader nella consulenza direzionale, trasferendosi per un periodo presso l'ufficio di Lisbona. Poi il rientro in Italia, a Telecom, dove diventa anche amministratore delegato di Tin.it e di Telecom Italia lab. Poi la svolta e la decisione di fondare, con Stefano Santini, Kanso, una società di consulenza che si occupa di innovazione e customer experience. E passa dall'altra parte della barricata: da manager a imprenditore.

«Anche in questo caso l'idea nasce dalla volontà di provare cose nuove», spiega Granelli, che all'attività imprenditoriale ha abbinato anche quella di consulente del ministro ai beni cultura-

li, Francesco Rutelli. Per unire due grandi passioni: quella per l'arte e quella, appunto, per l'innovazione. «Bisogna esemplificare questo patrimonio culturale di straordinaria importanza che è nel nostro paese e valorizzarlo. Bisogna lavorare molto sui beni culturali perché il turismo è un bene fondamentale. Ci vuole innovazione e know how». Perché, spiega l'a.d. di Kanso, la prima cosa da cambiare è la mentalità: «I beni culturali non vengono visti come uno sbocco professionale dai migliori talenti delle business school. Bisogna invertire questa tendenza».

E per farlo bisogna ripensare a una società impostata più che sulla qualità della carriera su quella della vita. Come



Foto: Claudio Mollo

La collezione

Nella mia libreria ho tutti i volumi dei Meridiani Mondadori (nella foto i Saggi e le Fiabe italiane di Italo Calvino)



Abbigliamento

Nel tempo libero indosso spesso Lacoste



La lampada

Il design di Artemide è senza tempo (nella foto il modello Tolomeo)



Le scarpe

Amo calzare Church's



La penna

Rigorosamente la Bic

Il profumo

Mi piace collezionare quelli di Hermès (nella foto Terre d'Hermès)



| |
|---|
| NOME Andrea |
| COGNOME Granelli |
| NATO A Milano |
| IL 13 Novembre 1960 |
| PROFESSIONE Presidente e fondatore di Kanso |

fa lo stesso Granelli. «Dedico molto tempo alla mia famiglia e mi piace molto leggere e interessarmi di arte e musica». Quanti libri? «Più di cento all'anno». E poi la musica: «Sono abbonato ai concerti di musica classica ma mi piace anche il jazz», spiega l'a.d. di Kanso. Importanti per Granelli sono anche i luoghi, quelli che gli piace visitare, come «i musei e i siti archeologici», e quelli dove ama andare: «A Pantelleria, dove ho una casa e dove vado da più di 20 anni. È un posto al quale sono molto legato, ci ho battezzato mia figlia».

Proprio i luoghi potrebbero essere la chiave di volta e invertire la tendenza: far amare ai manager il lavoro in difesa dell'arte. «Dobbiamo far innamorare le persone al territorio, perché riprenda quel ruolo importante che deve avere. I luoghi oggi possono essere i veri attrattori di talenti».

E Granelli questo lo sa bene perché lui stesso si è trovato ad amare un luogo scoperto per lavoro. «Ho vissuto un anno a Lisbona quando ero in McKinsey. È una

città bellissima, ora capisco cosa significa vivere tutto l'anno in una città che ha il mare e capisco la malinconia dei napoletani. Anche la cultura portoghese mi ha molto appassionato, è un paese affascinante che seppur piccolo interagisce con il mondo in maniera internazionale. Così come la Spagna, che cresce e ha voglia di fare. Da un lato ha un'identità molto forte in alcune regioni ma dall'altro sa essere multirazziale e aperta».

Da uomo di tecnologia che vive molto tempo connesso, Granelli ha imparato ad apprezzare il piacere dei ritmi off-line. «Non vivo l'ansia da disconnessione, anzi. Quando scrivo, il primo pezzettino lo scrivo sempre a penna, e se posso in spiaggia a Pantelleria sugli scogli. Il computer viene dopo».

Computer, penne, abiti, che sono solo accessori per Granelli. «Non ho nessun feticismo per gli oggetti. Per esempio ho tantissimi libri e sul mio sito ho più di 900 libri che ho letto, anzi pezzi di libri che mi sono piaciuti. E mi dispiacerebbe di più perdere il sito che i libri. Non ho nessun rapporto feticistico con gli oggetti». Nemmeno per l'arte che ama tanto? «Mi piacciono le cose belle ma non le opere d'arte in casa. Non credo nel possesso, l'arte è per tutti».

22 febbraio 2007

Italia Oggi

HI TECH. people. consulenza it/ nasce kanso

13 ottobre 2006

Vi consigliamo noi l'innovazione hi tech

Il Mondo

Uno ha nel pedigree l'impronta McKinsey. L'altro quella del boom della new economy. Assieme hanno deciso ora di mettere a disposizione la propria esperienza maturata nel mondo It. Con questo intento Andrea Granelli e Stefano Santini hanno fondato Kanso, società di consulenza che parte dal presupposto che l'innovazione oggi rappresenti per aziende e per il mondo pubblico una leva competitiva imprescindibile. Granelli, ex McKinsey laureato in Scienze dell'informazione a Milano, è direttore scientifico di Domus Academy. Ha svolto tutta la sua carriera esplorando sempre nuovi modi di fare innovazione, lavorando con Nicky Grauso a Video on line, poi come amministratore delegato prima di Tin.it e poi di Telecom Italia Lab e cooperando con il mondo accademico e della ricerca scientifica sia in Italia che all'estero. Granelli ha al suo attivo anche diverse pubblicazioni. Santini da oltre 15 anni opera nella consulenza strategico organizzativa. Laureato in Ingegneria alla Sapienza di Roma e con un Mba alla Bocconi, ha iniziato lavorando nell'It per poi passare alla consulenza di direzione in Bain, gestendo in 15 anni progetti nel mondo delle telecomunicazioni e dei new media. Tra i primi clienti di Kanso, la Camera di Commercio di Roma, per la quale ha avviato il progetto Experience Roma, Unioncamere, Filas finanziaria del Lazio, Telecom Italia e Walt Disney.

E' interdisciplinare il nuovo imprenditore:

18 maggio 2006

Testimoni del tempo, personaggi destinati a innovare

Il Sole24 Ore - Nòva

[...] ANDREA GRANELLI

L'innovazione rappresenta oggi per aziende e istituzioni una leva competitiva fondamentale, che si realizza soprattutto nella capacità di trasmettere ai clienti un'"esperienza" complessivamente superiore rispetto ai concorrenti. Con la progressiva indifferenziazione della dimensione prestazionale, l'esperienza tende a diventare l'elemento distintivo, capace di giustificare il "premium price" pagato dal

consumatore e instaurare potenti meccanismi di fidelizzazione.

Per cogliere questo aspetto vanno ampliati gli strumenti di analisi e di ricerca a campi quali il design, le scienze umane e la conoscenza non superficiale di bisogni e attitudini dei clienti, per individuare gli autentici fattori di successo di un mercato. La complessità dei temi e la tensione verso l'innovazione richiedono quasi sempre un approccio interdisciplinare, sia per gli

aspetti analitici di comprensione dei problemi che per la realizzazione di soluzioni creative. Servono quindi figure capaci di muoversi lungo diversi ambiti disciplinari per richiedere, verificare e integrare differenti contributi. Ma soprattutto servono persone capaci di progettare o indirizzare le attività legate alla progettazione e di selezionare e guidare opportunamente i fornitori.

La centralità della gestione su cui è impostata l'alta formazione manageriale non

riesce a cogliere questo nuovo aspetto. L'integrazione fra business e progettazione (Master in business design) è il nuovo paradigma. In questo contesto la valorizzazione del patrimonio culturale può diventare uno straordinario laboratorio per sperimentare l'integrazione dei saperi e la progettazione di prodotti, servizi e "luoghi" che usino le tecnologie "stato dell'arte" ma nel contempo rimettano al centro l'uomo e la sua esperienza. [...]

INTERVISTA / ANDREA GRANELLI - FONDAZIONE COTEC

3 maggio 2006

Servono progettisti dell'esperienza

Il Sole 24 Ore - Job24

Prendi un umanista che mastichi i grandi temi dell'economia. Aggiungi la conoscenza del marketing, dimestichezza con il design e una buona familiarità con le tecnologie digitali. Otterrai il progettista dell'esperienza turistica e culturale. Il mestiere del futuro? Creare emozioni. Parola di Andrea Granelli, responsabile del

settore comunicazione e cultura dell'innovazione della Fondazione Cotec e curatore, con Francesca Tracò, di «Innovazione e cultura. Come le tecnologie digitali potenzieranno la rendita del nostro patrimonio culturale», edito da Il Sole 24 Ore - Fondazione Cotec.

Dove si forma oggi il pro-**gettista dell'esperienza?**

In Italia abbiamo la scuola alberghiera, o le scuole in cui studiano i conservatori dei beni culturali. Manca la formazione per chi deve concepire il prodotto culturale. Una sfida che richiede molti saperi: storico-culturali ma anche di marketing e di design, dove entrambe sono discipline reinventate. Il





mette al centro l'uomo e le sue aspirazioni.

Un esempio di prodotto culturale che metta al centro le aspirazioni dell'uomo?

Il negozio della Apple di Soho. Chi lo ha progettato conosce sicuramente il rinascimento italiano e il concetto di opera eterna. Perciò chi entra da Apple si sente cool: l'uomo-numero, l'uomo-massa, per un momento si sente al centro di un'esperienza.

marketing diventa marketing simbolico, che poco ha a che fare con la fruizione e la gestione. Il design non è più solo progettazione o finishing, ma una cultura che

Come si inserisce in questo contesto l'interazione con le tecnologie digitali?

Sono troppo importanti per lasciarle in mano ai tecnici. Oggi serve la capacità di narrare, di raccontare storie: una competenza che hanno i registi e chi fa teatro, non i tecnici. I saperi dunque devono contaminarsi perché dalla contaminazione disciplinare nasce l'innovazione e il valore per il mondo del business, dell'arte e della cultura. In questo modo, la ricchezza del patrimonio italiano diviene un'ottima occasione non solo per attrarre turisti, ma come campo di prova per creare le professioni del futuro. Il mestiere del futuro è creare emozioni: nei luoghi, nella religione, nello sport, nell'azzardo.

Stop! Perché l'azzardo?

Con il 2,7% del Pil mondiale, l'azzardo non è un fenomeno da sottovalutare: la sfida col fato ritorna a essere importante nel progettare esperienze e luoghi. È

l'esperienza ciò che fa la differenza, con la sua capacità simbolica di farci sentire parte di qualcosa, di un gruppo, e di poter essere a sua volta raccontata. La Ferrari è un esempio: è un'auto che non si compra perché va a 320 km/h, ma perché ci consente di fare un'esperienza in cui siamo al centro. Questo ci fa capire come la dimensione simbolica sia qualcosa di completamente diverso dalla dimensione prestazionale.

Apple e Ferrari li abbiamo citati. Quali sono gli altri?

Tra gli altri, Philips, Prada e Benetton. Aziende che capiscono che per fidelizzare i clienti non basta vendere prodotti, ma bisogna progettare luoghi nuovi, in cui l'avventore si senta cool. Tecnologia e economia non bastano: è il sapere umanistico il cuore del prodotto. Aziende che capiscono che la sponsorizzazione e il mecenatismo sono il vero core business. A noi mancano gli umanisti che ridiano vita nuova alla tecnologia e all'economia.

**DIBATTITI RISCHI E OPPORTUNITÀ
Bloggo dunque sono**

30 marzo 2006

Il Sole24 Ore

Blog, avatar, realtà virtuale... parole ormai entrate nel vocabolario comune, che raccontano di un unico fenomeno: la presenza sempre più pervasiva delle tecnologie digitali nella vita di tutti i giorni. La tecnologia ha sempre modellato l'uomo potenziandone specifiche funzioni o capacità. Le tecnologie digitali - e internet in particolare - lo fanno in maniera parossistica in quanto interagiscono direttamente con la nostra psiche e contribuiscono a costruire una realtà

dove tutto progressivamente si digitalizza.

La crescita delle informazioni è ormai impressionante e sta cambiando gli orizzonti di senso in cui ci muoviamo. Mentre la librerie particulière del re di Francia Carlo V nel 1368 conteneva 917 volumi (tutto lo scibile dell'uomo tardo medioevale), la biblioteca nazionale francese inaugurata da Chirac nel 1997 ha 400 km di scaffali che contengono 10 milioni di volumi, 350.000 periodici,

76.000 microfilm,...

Questa esplosione informativa sta generando nuove patologie nell'apprendimento. Non si tratta solo di volumi eccessivi, ma di qualità sempre più scarsa. Si dovrebbe parlare di Società del rumore, più che di Società dell'informazione. Poiché le tecnologie digitali tendono automaticamente a conservare ciò che creano e diffondono, stanno aumentando le informazioni non più utili, quelle che Ezio Manzini chiamava quindici

anni or sono «rifiuti semiotici», messaggi, testi e codici degradati che continuano a girare nel sistema, nonostante hanno perso la loro funzione. Torna alla memoria un verso di Coleridge: «Acqua, acqua dovunque e neppure una goccia da bere»

.Questo fenomeno sta diventando sempre più problematico per i cittadini del "villaggio digitale". Si va da l'anorexia informativa fino al suo specular, l'obesità. In entrambi i casi il



crescente inquinamento informativo riduce la capacità dell'uomo di assimilare in maniera sana nuova conoscenza. La stanchezza cognitiva spinge molti a "staccare" e non reagire agli stimoli informativi. Il vuoto culturale e l'assenza di prospettive per il futuro - al contrario - spinge i giovani a riempirsi in maniera ossessiva di informazioni "non nutrienti".

Oltretutto, nonostante l'informazione proliferi, diviene nel contempo sempre più deperibile e difficilmente accessibile. La freschezza dell'informazione vale anche su internet. Se un dato viene messo dal motore di ricerca dopo le prime 50 posizioni, diventa di fatto inaccessibile. Questa forma di oblio digitale, è sottile e quindi molto pericolosa. Inoltre non esiste una unica classificazione - come i "motori di ricerca" vorrebbero suggerire - adatta a organizzare la conoscenza in modo da soddisfare le esigenze di tutti. Il caso di Wikipedia è paradigmatico nel mettere in luce i rischi di questi strumenti. Poiché è la massa dei lettori che decide sulla veridicità delle informazioni presenti, si tende a

concordare solo su fatti banali e "sedicenti" oggettivi (come la data di una battaglia o chi ha vinto una guerra), eliminando giudizi e opinioni. Come è noto la separazione fra fatto e opinione non è mai molto netta: non solo per la storia e l'arte, ma anche per le scienze "dure". Il recente movimento che contesta la teoria evolutivista di Darwin ne è dimostrazione tangibile. Questo processo di gestione del consenso tende a creare una unica base condivisa e massificata di conoscenza, eliminando le differenze, le ambiguità, le incertezze. Da occasione democratica, Wikipedia potrebbe trasformarsi in un pericoloso strumento di omogeneizzazione culturale. L'evoluzione così tumultuosa delle tecnologie digitali (e non solo quelle) rischia quindi di creare molti problemi. Ma non aumentano però solo timori e rischi, ma anche (e forse soprattutto) le opportunità. Queste possibilità tecnologiche, per essere usate al meglio, devono però essere comprese nelle loro intime potenzialità, nei loro limiti e soprattutto nel loro divenire storico. Solo un'intima conoscenza

delle nuove tecnologie e delle loro effettive capacità abilitanti, unita a una comprensione delle reazioni psicologiche e culturali dell'uomo a tali tecnologie e in generale al "nuovo", può essere il terreno stabile da cui partire per un percorso potenziante e non alienante.

Per assicurare che questo potenziale

abilitante migliori effettivamente la nostra vita e non ci trasformi in schiavi delle macchine, bisogna puntare alla progettazione e diffusione di applicazioni digitali centrate su un modello antropologico che tenga conto anche delle modifiche apportate dalla tecnologia a noi stessi. La prospettiva antropologica e non quella tecnologica deve infatti guidare i progettisti digitali, ma anche gli utilizzatori di tali applicazioni, non più meri azionatori di leve ma plasmatori consapevoli di parti di sé.

È in questo contesto che si sviluppa il "sé digitale", luogo d'interazione tra l'individuo e la dimensione virtuale, intangibile, delle moderne tecnologie. Il nostro "sé digitale" - un doppio simile più a un angelo custode che a un mostro prodotto dalle nostre paure - sarà efficace e potenziante solo se verrà costruito basandosi su una profonda rivisitazione del modo con cui apprendiamo, conserviamo e utilizziamo il sapere per porci in relazione con gli altri.

Ma cosa è un sé digitale? In maniera schematica possiamo considerarlo il nostro contenitore di conoscenza sempre e dovunque accessibile. Un sito personale su Internet dove conservare le informazioni che noi riteniamo rilevanti, usando gli schemi classificatori che noi reputiamo più opportuni.

Ma il sé digitale è anche metodo. Metodo per creare i "quaderni della quotidianità" - i salvadanai delle annotazioni per usare l'espressione di Lichtenberg - e raccogliere idee, ricordi o intuizioni man mano che si presentano nella loro immediatezza e spontaneità. Metodo che sposta

l'attenzione dell'elearning - dall'automazione nella produzione dei contenuti didattici - a una efficace organizzazione di tali contenuti per il discente.

Per facilitare il processo di apprendimento in un mondo così complesso, incerto e dominato dall'informazione eccessiva, dovremmo pertanto ridurre l'attenzione alle macchine e al loro potere taumaturgico, ma lavorare maggiormente sulle metodologie di apprendimento. In analogia con l'esperienza rinascimentale della mnemotecnica, dovremmo pertanto riscrivere i "manuali della memoria" adattandoli alle specificità dell'era digitale. Tali manuali dovranno diventare delle vere e proprie guide alla costruzione dei nostri "sé digitali", i contenitori futuri della nostra conoscenza, ubicati nella rete e sempre accessibili, in ogni momento e da ogni luogo.

Per approfondire queste tematiche nasce «Il sé digitale. Identità, memoria, relazioni nell'era della rete» (Edizioni Guerini e Associati, 2006), il cui ambizioso obiettivo è fornire al lettore degli strumenti per orientarsi nelle ricche ma perigliose acque del "villaggio digitale", dove la complessa interazione della tecnologia con la psiche e le capacità intellettuali dell'uomo è ormai ampiamente dimostrata. In sintesi, questo libro vuole sensibilizzare sull'importanza di un uso "corretto" delle nuove tecnologie digitali, suggerendo nel contempo alcune modalità - sperimentate sul campo - su come usare tali tecnologie per migliorare il processo di apprendimento e il modo di relazionarsi nel "villaggio digitale".



Al centro c'è l'uomo

Nell'editoria tradizionale non c'è un rapporto diretto con i consumatori; le tecnologie della Rete consentono invece di creare un dialogo continuo con gli utenti. E questo è il loro punto di forza, dice Andrea Granelli, guru italiano dell'innovazione

Che cosa sta diventando l'informazione? Sparata a velocità interstellare nell'imbuto della banda larga, contorta dai buchi neri delle reti, plasmata dalle alte temperature dei new media, rischiamo di ritrovarla irriconoscibile, transgenica, dall'altra parte del cavo. Col rischio concreto di non saperla più gestire, nemmeno come business.

Una sorta di 'navigatore satellitare' per quest'oceano turbolento e infido ce l'ha appena regalato l'Istituto di economia dei media della Fondazione Rosselli, che ha pubblicato l'Ottavo Rapporto sull'industria della comunicazione in Italia. La prima parte contiene dati e tendenze su ciascuno dei principali mercati del settore: televisione, radio, cinema, home video, libri, carta stampata, directories, musica, pubblicità, telecomunicazioni fisse, mobili e larga banda, editoria elettronica. Nella seconda parte vengono approfonditi temi trasversali, come la relazione tra le reti e i contenuti, la concorrenza tra piattaforme, la gestione dei diritti digitali e la proprietà intellettuale.

Il tutto è farina del sacco di Andrea Granelli, fresco direttore dell'Istituto di economia dei media e ormai riconosciuto guru italiano dell'innovazione tecnologica e della comunicazione digitale. A 45 anni, con una biografia che si snoda tra Milano e Roma (ma è nato a Bergamo), Granelli è un veterano delle campagne di conquista di Internet e delle nuove tecnologie. Combattendo più dalla parte dell'uomo che del computer, da quando progettava con Niki Grauso Video On Line, primo 'provider' di massa in Italia, passando per lo sviluppo di Tin.it, fino all'esplorazione dei territori di confine della tecnologia wireless e dei nuovi media, come responsabile di Telecom Italia Lab. Sempre con questo pallino dell'uomo, soggetto e oggetto dell'innovazione e della comunicazione digitale. Tanto che negli ultimi anni Granelli ha privilegiato sempre più la sua vocazione di studioso, di 'filosofo dell'innovazione'. Prendendosi un lungo anno sabbatico per scrivere libri (uno sugli 'Inventori italiani', poi



Andrea Granelli, direttore dell'Istituto di economia dei media della Fondazione Rosselli. Nato a Bergamo il 13 novembre 1960, laureato con lode in informatica, Granelli è un veterano di Internet e delle nuove tecnologie. Nel 1994 ha progettato con Niki Grauso Video On Line, primo Internet provider di massa in Italia; nel '95 è passato a Tin.it (Telecom Italia Net) di cui è diventato amministratore delegato nel 1999; tra il 2001 e il 2003 è stato responsabile ricerca e sviluppo del gruppo Telecom Italia. Nel 2004, infine, ha fondato la società di consulenza Kanso, di cui è presidente.

'Comunicare l'innovazione', pubblicato dal Sole 24 Ore con prefazione di Luca di Montezemolo, e tra poco 'Digital Self - Il doppio in Rete', edito da Guerini) e per insegnare (economia e gestione delle imprese alla Luiss e sistemi e tecnologie della comunicazione alla Sapienza di Roma). A questi impegni ha aggiunto ora l'incarico per la Fondazione Rosselli e la presidenza del Distretto dell'audiovisivo e dell'Ict di Roma.

Strappandolo a tutto questo, l'abbiamo bloccato in un angolo e costretto a spiegarci i misteri della famosa 'convergenza digitale'. E a usare la sua palla di vetro per dirci se, e come, si potrà fare gli editori, e magari i giornalisti, nel nuovo mondo che ci attende.

Prima - Partiamo dal mercato. Un dato interessante contenuto nel rapporto della Fondazione Rosselli è il peso del 'digitale' sul mercato totale dei media che risulta già pari a un terzo del totale: 33 miliardi di euro (di cui 8 miliardi di contenuti diretti e 25 miliardi di prodotti e servizi attivati dal digitale) su 94 miliardi.

Andrea Granelli - È così. In sintesi la fotografia del mondo dei media che emerge dal rapporto è quella di un settore grande e in crescita: siamo messi bene nelle telecomunicazioni e anche il settore televisivo, pur dominato dalla pubblicità, funziona. Ma il problema c'è: è quello dell'enorme debolezza del software, per il quale si spende ancora troppo poco in Italia. E bisogna fare attenzione, perché il mondo del software è l'elemento chiave di tutta l'economia dei media digitali.

Prima - Ma in Italia tutto sembra ruotare intorno a chi controlla le reti, alle infrastrutture. Non al software. Al massimo ci si concentra sui nuovi servizi che la tecnologia rende possibili. Anche se poi, guardando al mercato, si vede che stentano a decollare...

A. Granelli - Perché c'è molta concorrenza infrastrutturale, che monopolizza l'attenzione. Basta prendere il caso della televisione sul cellulare: è come se il servizio dovesse venire da solo: "Faccio le autostrade poi qualcuno penserà alle automobili". Ma il mercato oggi non si muove più sul binomio infrastrutture/contenuti. Pensiamo a realtà come Google. Sono straordinariamente preoccupanti proprio perché rompono questi equilibri, in quanto detengono sia i contenuti sia le tecnologie. Sono fortissimi nell'uso della tecnologia, ma controllano anche i contenuti, che di fatto sono autoprodotti dagli utilizzatori. Il loro vantaggio competitivo sta nella personalizzazione sempre più spinta della relazione con l'utente: e questo è un vantaggio chiave, che sarà sempre più importante in futuro.

Prima - C'è molto timore in giro per questi nuovi intermediari di informazione, i cosiddetti 'infomediaries'.

A. Granelli - Secondo me, in realtà Google è un content provider a tutti gli effetti. Per molta gente il contenuto è la navigazione. E in questo caso, realtà come Google non sono il filtro che si mette in mezzo tra chi ha il contenuto e chi lo utilizza, ma sono esse stesse contenuto. C'è, per esempio, tutta una casistica di ricerche informative 'spicciolate' (nome esatto e titolo di una persona pubblica, indirizzo di una azienda...) che vengono risolte dal sommario descrittivo fornito direttamente da Google.

Eliminando il bisogno di accedere al sito originale, quindi eliminando la 'mediazione' di Google, che diventa fornitore primo del contenuto. Altro caso di software che prende il sopravvento: le piattaforme di gestione dei diritti digitali (Drm o digital rights management). Sono nate per assicurare la non contraffazione ai proprietari dei contenuti, ma stanno diventando i veri intermediari tra i contenuti e gli utilizzatori.

Prima - Perché?

A. Granelli - Perché con una piattaforma software di fatto si impone un modello di comportamento a chi la usa, si crea un modello di utente. Un modello che di fatto (attraverso meccanismi sempre più sofisticati e sottili come i 'parametri di default') diventa una norma, acquista una valenza legale. Il massimo esperto giuridico della Rete, il costituzionalista Lawrence Lessig, dice che "the code is the law" (il codice è la legge; ndr). Ma nel mondo digitale il 'codice' è quello del software: nel senso che a fare la legge sono coloro che scrivono i programmi (i 'code providers'). Ecco perché, come dicevo prima, avere poca

presenza nel mondo del software (piattaforme, software puro, ma anche terminali, dove viene incorporata sempre più tecnologia software) costituisce un elemento di grande debolezza per l'Italia.

Prima - E questo come influirà sulle prospettive di sviluppo dei servizi?

A. Granelli - Beh, è quasi automatico che ciò comporti un basso tasso di innovazione sui servizi. Oggi il digitale tende ancora molto a essere semplice trasposizione dell'analogico. C'è più la tendenza ad automatizzare, per ottenere i guadagni di efficienza che il digitale consente, che un vero re-engineering dei

contenuti e servizi. Perché questo richiederebbe una riflessione profonda sul processo di fruizione. Quando si fanno vedere le partite di pallone in pay-per-view con la tessera, si ricalca un modello già noto che non porta nessun contributo innovativo sul contenuto e sul modo di fruire. Invece bisognerebbe chiedersi: come si apprende e si assorbe l'informazione in un'era caratterizzata dalla pervasività delle tecnologie digitali e dall'eccesso informativo?

Prima - A proposito di eccesso informativo. Proprio nel rapporto della Fondazione Rosselli è citato il premio Nobel per l'economia Herbert Simon, che dice: "L'abbondanza di informazione può creare scarsità di attenzione".

A. Granelli - Il problema non è solo quello di produrre troppo (l'"information overload", appunto). Se si trattasse di vera ricchezza, nessuno si preoccuperebbe di averne tanta. Il problema è invece che ogni tecnologia modifica l'uomo, ma oggi manca del tutto una riflessione sistematica dell'industria dei media su come l'uomo muta antropologicamente con il digitale. Ci si concentra sulla produzione dei contenuti ma non si fa nessuna ipotesi su come l'uomo apprende e assorbe tale informazione: per tutti gli strumenti di comunicazione, così come anche per i sistemi di e-learning, l'uomo resta sempre qualcuno che impara a memoria. Invece non lo fa più, o meglio potrebbe non doverlo fare più. Per cogliere davvero il potenziale delle tecnologie digitali sarà necessario crearsi una sorta

→



Sergey Brin (a sinistra) e Larry Page, i due fondatori di Google. "Sono fortissimi nell'uso della tecnologia, ma controllano anche i contenuti, che di fatto sono autoprodotti dagli utilizzatori", dice Granelli. "Il vantaggio competitivo di Google sta nella personalizzazione sempre più spinta della relazione con l'utente: e questo è un vantaggio chiave, che sarà sempre più importante in futuro" (foto Ap).

→

di protesi digitale che diventerà il vero contenitore dell'informazione rilevante per ciascuno di noi.

Prima - Perché mai dovremmo aver bisogno di una protesi, ancorché digitale?

A. Granelli - Per due motivi sostanziali: primo, non è vero che in Internet c'è tutto. Internet è deperibile. Basta fare un test con un motore di ricerca. Sia che si tratti di temi di attualità sia di nozioni consolidate, ripetendo l'analisi sugli stessi temi a distanza di poche settimane, si ottengono risultati molti diversi: l'informazione non scompare, ma cambiando il 'ranking' all'interno dei motori di ricerca, diventa di fatto molto difficile da trovare non appena scende oltre una certa posizione. Se non abbiamo un contenitore per conservare le informazioni che ci interessano, prima o poi le perdiamo. Secondo, nell'organizzazione dell'informazione rischiamo di dipendere dagli schemi associativi dei 'content providers' e dei motori di ricerca.

Prima - Quindi l'uomo del futuro, con protesi digitale, userà gli 'hard disk' come una parte del suo cervello. Per ricordare, per creare una sua informazione personale selezionata e richiamabile in qualsiasi momento.

A. Granelli - Sì, ma non basta dire che l'uomo diventa prosumer, ovvero consumatore attivo, bisogna capire concretamente come crea, attraverso quali processi, con quali tipi di strumenti e dove 'pesca' le informazioni necessarie. Questi mi sembrano i grandi temi per il futuro dell'industria dei media, se vuole continuare nella direzione dell'innovazione anche nella produzione di nuovi contenuti e servizi digitali, e non limitarsi al repackaging di cose note. A ben vedere i temi sono due: uno è quello della mutazione antropologica, delle caratteristiche dell'homo technologicus rispetto all'uso dell'informazione digitale; l'altro è quello dei brevetti e del diritto d'autore: cosa vuol dire proteggere l'informazione permettendo però anche il riutilizzo su diverse piattaforme distributive.

Prima - La sfida del digitale è dunque prima di tutto una sfida culturale...

A. Granelli - Recentemente è uscito su *Wired* un bell'articolo sul caso della musica, che è oggi il primo fenomeno vero in cui si riscontra questa nuova cultura digitale che, citando Derrida, si potrebbe definire decostruzionista. Di fatto la 'cultura dj' oggi è proprio questo. Il dj non è più quello che ti consiglia i brani buoni suggerendo delle compilation; oggi prende la musica, la disarticola, la frammenta e la ricompone in modo originale, magari aggiungendo un po' di melodia o base musicale composta ad hoc. Il Buddha Bar è l'apoteosi di questo processo. Sono già nate band virtuali, come per esempio Gorillaz, una banda composta da fumetti che produce musica remixando musica originale: un grande successo.

Nel mondo digitale ciascun utente si comporta con l'informazione come il dj con la musica: ecco perché ci sono tante convergenze, non ce n'è una sola ed è sempre l'utente a determinarne l'esito.

Prima - L'approccio tradizionale nel definire la dinamica del mercato dei media tendeva invece a osservare solo le dimensioni economiche e regolatorie.

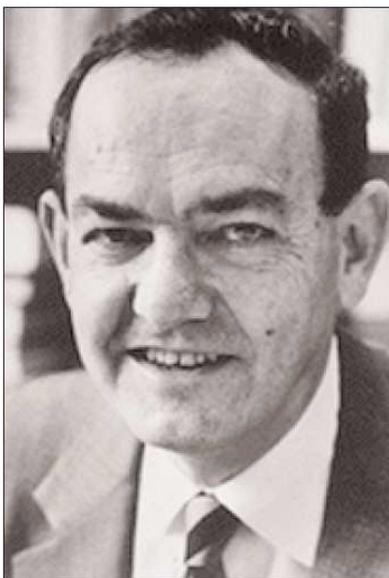
A. Granelli - Tra due aziende che operano in mercati che possono convergere, l'ipotesi era che avrebbe vinto chi aveva più potere economico o chi era favorito dalla regolamentazione. In realtà la convergenza non è un pro-

cesso lineare, ma assomiglia più a un fenomeno caotico, a una turbolenza. Per ogni forma di convergenze l'utente dirà la sua e avrà quindi un ruolo importante nel determinare i successivi assetti di mercato. Come è stato per il telefonino, dove è stato l'utente a decidere che la tastiera era utile per mandare i messaggi: gli sms, in origine, non dovevano essere neppure un servizio commerciale.

Ecco perché, a mio avviso, oggi il mondo dei media deve aprire all'uomo, alla sua psicologia, al suo modo di apprendere, alle sue esperienze. Altrimenti il contenuto resta una pillola attaccata a un tubo, e si perdono le potenzialità della contaminazione mezzo-contenuto-uomo. Ovvero si perde il potenziale digitale.

Prima - E qual è invece il segreto per cogliere questo potenziale?

A. Granelli - Fondamentalmente, concentrarsi sulla creazione, gestione e condivisione dell'esperienza. Vedo l'editoria come un'industria ancora molto tradizionale,



Herbert Simon, premio Nobel per l'economia nel 1978 per i suoi studi sulla microeconomia e il 'decision-making'. Simon sostiene che "l'abbondanza di informazione può creare scarsità di attenzione".

anche se utilizza una tecnologia sempre più ricca, perché non è entrata nel vivo di questo processo. La telefonia è più avanti: è ormai di fatto un sistema di condivisione di esperienze. C'è un bellissimo libro di una studiosa - 'Desiderio e tecnologia' di Allucquère Rosanne Stone - che analizza il caso del sesso telefonico. Secondo lei, il sesso telefonico è l'esempio più straordinario ed efficace di compressione dei dati. In mezzo hai la banda stretta di un doppino telefonico, da una parte hai una signorina che parla e genera stimoli polisensoriali e dall'altra un signore che traduce questi bit in reazioni fisiche polisensoriali. Fuori di metafora: esiste qualcosa che non è né contenuto né servizio, ma è una grande occasione di utilizzo del digitale proprio in quanto contenuto e relazione insieme. Per questo è da esplorare. Credo molto a questo concetto di 'experience economy': sempre più la gente vorrà esperienze, vorrà costruirle, vorrà viverle, vorrà raccontarle, vorrà scambiarle. E le esperienze trovano nel digitale e nel suo mix di contenuto e relazione un potenziale di applicazione straordinario. L'experience va dalla religione all'erotismo, al turismo,

allo sport, ai beni culturali, al gioco, all'istruzione. È un settore molto vasto, e che vedo coerente con l'industria dei media dal punto di vista del farlo accadere, del prepararlo. Questi sono temi di cui si parla davvero troppo poco.

Prima - Oggi chi ha un contenuto cerca di massimizzare le piattaforme su cui veicolarlo, chi ha una piattaforma vuole contenuti esclusivi per avere un vantaggio competitivo. Cosa deve fare un editore che voglia valorizzare al meglio i propri contenuti sul digitale?

A. Granelli - Dare ricette è sempre complicato, ma credo di non sbagliare dicendo che al centro di tutto si deve mettere l'utente. Google e piattaforme simili sono profondi conoscitori dell'utente, lo ascoltano, lo servono. Non dicono "ho questo contenuto da vendere". Se prendiamo il caso degli editori di libri, dei giornali o della tivù spesso non sanno chi è il loro utente, che cosa apprezza e non dei loro prodotti.

Prima - Non a caso parliamo di mass media: sono strumenti che funzionano se catturano le masse, non gli individui.

A. Granelli - Ma le catturano davvero? Nell'editoria tradizionale non c'è rapporto diretto con i consumatori. Al contrario, le tecnologie della Rete hanno permesso di

Media digitali

creare un dialogo continuo e permanente con il consumatore e di questo fanno il loro punto di forza. Nel mondo dei mass media, il consumatore è ancora un dato statistico, una media ponderata. Ma il mondo reale va invece verso la microsegmentazione, il 'profiling'. L'utente cambia in continuazione, addirittura secondo l'ora del giorno.

Prima - Questo cosa comporta per gli editori?

A. Granelli - Finora l'approccio prevalente degli editori alla Rete è stato quello dell'e-commerce: ho un prodotto da vendere e la Rete è un buon strumento per vendere, che mi costa poco.

Questo non funziona. Perché con il digitale quello che cambia è il prodotto. Come abbiamo detto, l'utente digitale oggi è colui che digerisce, spacca e riassume i prodotti editoriali. Pertanto la visione di sé che hanno gli editori, tutta basata sul prodotto (pubblico, libri, giornali...), è poco rilevante per il consumatore. Ci si deve interrogare sulla vera 'missione' dell'editore. Qual è? Fare cultura? Permettere a degli scrittori di diventare opinion leaders? Creare la classe dirigente del futuro dandogli l'informazione rilevante? Il passo immediatamente successivo consisterà nel chiedersi come i nuovi mezzi possono aiutare un editore nella sua vera mission, che non può più essere la produzione di libri o giornali. Perché è solo facendo riferimento alla missione di fondo che si può cogliere il potenziale abilitante dei mezzi digitali. Se ci si limita a dire: "Siccome faccio libri, allora col digitale faccio l'e-book" non si va da nessuna parte. Se si affronta la domanda con il prodotto finito e non con la mission vera, è facile non sapere cosa fare con il mezzo digitale. Il rischio per gli editori, soprattutto quelli di successo, è che tendono a riproporre il successo. So fare i libri, so gestire gli autori, so trattare i diritti. Col digitale posso risparmiare sui costi di stampa. Peccato che il processo da ripensare non sia la stampa. È il processo di apprendimento. Perché uno legge? Per riempire il tempo, diventare più intelligente, fare bella figura ai convegni o magari per vivere un sogno. E la dimensione del sogno la catturo meglio con un videogioco che non con la versione elettronica di un romanzo rosa.

Prima - Resta il fatto però che oggi gli editori campano dei loro prodotti editoriali tradizionali e in molti casi grazie alla pubblicità.

A. Granelli - Prendiamo l'esempio del giornale. Oggi il quotidiano è un contenitore articolato di oggetti di dimensione pressoché fissa. Ma chi ha detto che deve sem-

pre essere di 50 pagine? Oggi è la macchina produttiva che guida i contenuti. Ma in un mondo ad alta intensità d'informazione l'utente vuole anche essere aiutato a capire le priorità. Pure gli approfondimenti, gli editoriali finiscono per essere ingabbiati nella rigidità della foliazione. Al contrario, la Rete permette all'utente attivo di decidere quanto e quando approfondire. Per esempio, se mi interessa l'informazione economica ho a disposizione siti come lavoce.info che sono normalmente più ricchi di tutti gli editoriali dei quotidiani.

Prima - Ma non possono essere complementari?

A. Granelli - Sì, però il problema è che oggi i prodotti editoriali sono dominati da logiche produttive e industriali non coerenti con l'approccio estroverso, casuale e microsegmentato all'apprendimento che si va sempre più affermando. L'individuo è una collezione di microtempi di attenzione. I prodotti editoriali del futuro dovrebbero essere coerenti con questi nuovi approcci. Il coraggio dell'editore è farsi la domanda: "Chi sono? Uno bravissimo a riempire tutti gli spazi che le rotative o le frequenze digitali mi mettono a disposizione, come i camalli che sanno stipare ogni spazio sulle navi? O sono uno che sa dare



Vittorio Colao (a sinistra), amministratore delegato di Rcs MediaGroup, e Fedele Confalonieri, presidente di Mediaset. Colao è molto impegnato nella ricerca dei modi in cui si può sviluppare l'attività tradizionale di un grande gruppo editoriale nell'epoca digitale (foto Olycom).

l'informazione giusta a chi deve decidere?". E qui torniamo alla domanda sulla vera mission e sulle competenze specifiche dell'editore. Che sono cosa ben distinta dal processo e dal prodotto. Una volta che mi sono chiarito sulla mission, sono in grado di valutare se e come le nuove tecnologie della Rete mi permettono di proteggerla e di rafforzarla. E sperimentare il nuovo.

Prima - Come si fa a creare un ponte tra gli editori e la cultura della Rete? La Fondazione Rosselli potrebbe aiutare gli editori a svolgere questo compito?

A. Granelli - Perché no? Nella definizione delle aree di studio del futuro rapporto (il nono) abbiamo deciso di creare una sezione on line dedicata ai 'segnali deboli'. Studieremo le parti più vitali della rete (i movimenti culturali e politici, i trend setter, gli artisti digitali, i nuovi musicisti ...) per intercettare quei segnali tenui, appena percettibili, che potranno eventualmente trasformarsi in veri e propri movimenti o comportamenti diffusi. È da qui che gli editori tradizionali devono partire. Osservare con umiltà e continuità - senza preconcetti o schemi pre-stabiliti - i propri futuri utenti per anticiparne le esigenze e i desideri e costruire - di conseguenza - i prodotti e servizi più adeguati.

Intervista di Gianni Pozzi

PRIMA/FEBBRAIO 2006 - 109

PROFUMO D'INCHIOSTRO I libri nell'era di Internet

Imprese

Ecco come comunicare la creatività del made in Italy

Il made in Italy è una realtà complessa e dalle molteplici risorse. Nei momenti difficili ha sempre saputo imboccare le strade della creatività, che hanno consentito al paese di conservare la competitività. Oggi è chiesto un nuovo scatto di carica innovativa. Le imprese italiane lo stanno facendo, imboccando le strade dell'innovazione. Ma spesso questi sforzi non appaiono come dovrebbero per una carenza di comunicazione. Il nuovo ha bisogno d'essere spiegato, fatto conoscere, imposto come fattore importante e distintivo dell'inventiva italiana. Il volume curato da Andrea Granelli, docente di Sistemi e tecnologie della comunicazione e responsabile comunicazione della Fondazione Cotec, raccoglie una ricerca condotta in Spagna e Italia cercando risposte alla domanda: «Perché è importante comunicare l'innovazione?». Un tema che si è rivelato complesso e che ha incontrato una pluralità di opinioni e di indicazioni strategiche interessanti, offerte attraverso una serie di interventi (Pier Francesco Guarguaglini, Marco Tronchetti Provera) e di interviste a operatori, esperti, docenti. La prefazione è di Luca Cordero di Montezemolo. Efficace lo slogan di Oliviero Toscano: «Essere innovatori è l'unico modo vero per comunicare l'innovazione»

Andrea Granelli «Comunicare l'innovazione» «Il Sole-24 Ore», Milano 2005 pagg. 212, 24,00 [...]

6 ottobre 2005



Il Sole
24 Ore

Innovare. Non solo a parole

[...]MA L'ITALIA NON E' MALEDETTA, L'INNOVAZIONE DA NOI E' DI CASA

L'Italia oggi ha un problema di innovazione, lo si sente dire dappertutto: le aziende non ci spendono, lo Stato la snobba riservando alla ricerca fondi degni di Cenerentola e l'economia nazionale tende a restare in buona parte ancorata a settori produttivi la cui competitività è in inesorabile caduta libera.

Ma il nostro paese è condannato all'immobilità? Siamo dunque noi costretti a subire passivamente innovazioni di provenienza estera? No, secondo Andrea Granelli, docente di Sistemi e tecnologie della comunicazione all'Università La Sapienza di Roma e di Economia e gestione delle imprese alla Luiss.

Nel suo libro "Inventori d'Italia" (Guerini e Associati, 2004, scritto assieme a Luca De Biase) fa un ritratto degli italiani abbastanza controcorrente di questi tempi. Un popolo, certo, di santi, poeti e navigatori, come vuole la vulgata, ma anche di inventori e grandi innovatori, che da sempre trovano nell'humus culturale la spinta a trovare soluzioni inattese e realizzare novità sorprendenti in tutti i campi.

Alcuni esempi? E' alla famosa Scuola medica di Salerno che vengono fatti i primi studi di ostetricia e ginecologia di cui si abbia notizia, per di più da donne; cosa passabilmente innovativa... per il IX secolo. E' a Venezia che, ormai secoli fa, era attivo l'Arsenale, centro di ricerca e catena di montaggio "ante litteram", che era in grado di sfornare una nave al giorno. Per non parlare poi di altre antiche invenzioni made in Italy: bussola, banca, università, occhiali e chi più ne ha più ne metta.

E poi i grandi nomi: Leonardo,

Volta, Meucci, Marconi...

In realtà però, sottolinea Granelli, per capire quale sia la posizione dell'Italia in materia di innovazione, è importante definire cosa sia, realmente, l'innovazione: solo ricerca scientifica e tecnologia? Nient'affatto: "L'innovazione è sempre meno un fenomeno elitario", scrive, "oggi l'innovazione comincia con gli occhi di tutti noi. Con la nostra capacità di leggere criticamente i fenomeni. E' troppo importante per concepirla come un territorio esclusivo dei ricercatori. E' una gigantesca fonte di speranza, sociale ed economica. E' la quintessenza dell'imprenditorialità. E' il vero scopo della tecnologia".

Quella dell'innovazione, quindi, secondo Granelli, per l'Italia non è una battaglia persa a priori, un po' perché "nonostante gli allarmi ricorrenti, l'Italia non ha mai perso il treno. Casomai lo ha fatto partire in ritardo, ma lo ha sempre preso", e un po' perché "il sistema post-industriale le offre una nuova occasione: perché è un sistema che valorizza le qualità culturali più che quelle organizzative". Qualità culturali che all'innovazione all'italiana non sono mai mancate. Quindi che fare?

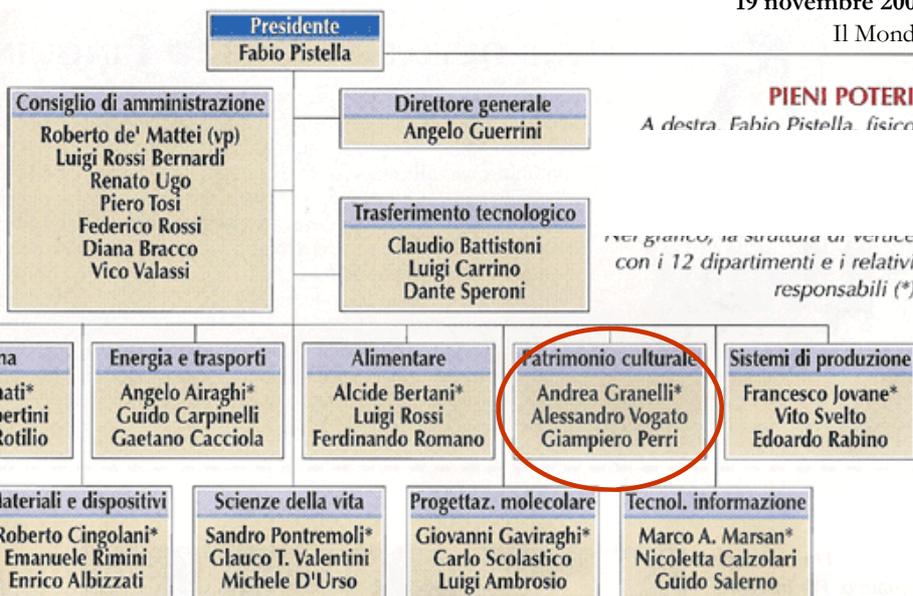
Apprendere a gestire la complessità, orientarsi verso un'innovazione sostenibile diversa dal "tutto tecnologico" e fare, "cum grano salis", tanta ricerca.

7 gennaio 2005

L'Impresa

19 novembre 2004

Il Mondo



GLI UOMINI E LE STRATEGIE DEL NUOVO CORSO DELL'ENTE GUIDATO DA FABIO PISTELLA

Cnr cerca il rilancio con le aziende

Sdoppiarsi con Digital Self, il tuo alter ego in rete

Ha ragione Eli Noam, direttore del Columbia Institute for TeleInformation, a sostenere che Internet assomiglia a un test di Rorschach, un blob elettronico all'interno del quale ognuno proietta fantasie, desideri e timori per la società? Che cosa significa «identità di rete»? Che cosa significa «digital self»? Per capirlo al volo bisogna conoscere Andrea Granelli, 43 anni, dall'alba di Internet in

Italia coinvolto nei nuovi media, prima ('95) con Video On Line di Niki Grauso, poi a capo di Tin.it, dello Csel e del TiLab, ora responsabile ricerca e sviluppo di Telecom Italia: ha un sito personale (www.agranelli.net) che è molto più di un blog. Figlio del senatore riformista Dc Luigi Granelli, sposato con un'architetta e con una figlia di 7 anni, Granelli è un esperto di innovazione che coltiva una grande passione e ne parla a raffica, perché i pensieri vanno più in fretta delle parole: utilizzare la tecnologia al massimo per potenziare le capacità umane. Non tanto quelle fisiche, ma quelle mentali: secondo Granelli, il vero impatto del Web sta nella creazione di un nuovo «se» potenziato, ubicato nella rete. E lo dimostra cliccando sul suo sito: lui, la sua identità digitale se l'è costruita online con metodo e rigore da quando Internet è

sbarcata in Italia. Lì ci ha messo tutto, non solo curriculum, indirizzi e appunti: dall'album fotografico di famiglia a tutto quello che è stato pubblicato su suo padre, dal catalogo di musica classica e di jazz che lo appassiona alle recensioni personali di tutti i libri che ha letto e i film che ha visto e che vuole vedere, divisi per generi e categorie ben precise, dai viaggi che ha fatto alle mostre che ha visto, dagli appunti di lavoro con le idee per i suoi prossimi saggi e libri ai personaggi interessanti di cui vuole sapere tutto, dagli aforismi all'etimologia delle parole che lo intrigano. Così, grazie al suo sito personale, Granelli ha il suo doppio in rete: lì ci archivia tutta la sua vita, i suoi interessi, i suoi studi, i suoi ricordi, la sua memoria. Le cose più interessanti le tiene sotto chiave (vi si accede solo tramite password): perché lo

scopo non è farsi vedere - che invece sembra essere lo scopo principale dei blog - ma utilizzare Internet per poter sempre accedere ai propri dati, da dovunque, in qualsiasi momento. Per essere «always on», sempre connesso e ubiquo. Con la banda larga che permette di essere sempre collegati al proprio sito da dovunque in qualunque momento e le nuove tecnologie personali che permettono di animarlo rendendolo dinamico, reattivo al contesto e proattivo rispetto alle richieste del proprietario, il «digital self» non è solo un'estensione delle capacità mentali, ma diventa uno sdoppiamento della personalità, l'alter ego nel mondo digitale, una memoria estesa e attiva. Una bella sfida, che apre nuove frontiere anche per l'apprendimento.

L'esempio del sito di Andrea Granelli, molto più di un blog: un archivio di ricordi e interessi, dai libri ai dischi ai film



15 giugno 2003

La Stampa - TuttiLibri

PROFUMO D'INCHIOSTRO I libri nell'era di Internet

E-economy, così cambia la cultura del lavoro

Se non è difficile affermare che siamo stati cambiati da Internet, spesso ci mancano i numeri per dimostrare quanto profondo sia il mutamento. Sì perché il digitale interessa il costume, incide sulla cultura, è un aspetto fondamentale del mercato. In modo rapido, chiaro e ricco di apparati grafici il volume di Andrea Granelli e Stefano Zuliani racconta il fenomeno Internet, ciò che ha generato e, per ogni settore, ipotizza gli scenari che accadranno domani. Troviamo la storia e la dimensione globale che si è acquisita da quando dialoghiamo con la Rete; capiamo le trasformazioni avvenute in Italia e quelle in Europa. Se abbiamo dubbi sulle applicazioni o su differenti forme di community troviamo esaustive risposte. Specifici capitoli vengono dedicati ai nuovi modelli di business, alle modifiche introdotte nell'organizzazione d'impresa, alla finanza e trading online, ai servizi mobili. Ogni sezione è accompagnata da brevi interviste. Un volume di rapida consultazione. E per gli aggiornamenti di tutte le voci basta andare sul sito online www.telecomitaliab.com. [...]

5 ottobre 2001

Il Sole 24 Ore

Parla il manager che avrà la responsabilità della rete Granelli: "Offriremo on line turismo, moda e made in Italy"

Uno dei meriti della Nuova Economia italiana, se davvero si svilupperà, è quello di lanciare dei volti finora sconosciuti nel panorama imprenditoriale. Andrea Granelli, 40 anni, originario di Bergamo, sarà il responsabile delle attività di Internet della creatura che nascerà dall'integrazione Seat-Tin.it. Ha fatto il suo bagno di folla pochi giorni fa a Venezia, all'incontro con la comunità finanziaria, e gli uomini Telecom hanno cercato di pro-

teggerlo, come un oracolo, dall'interesse invadente di banchieri e giornalisti. Come vede questa fusione? «La vedo bene, molto bene» afferma pensando probabilmente all'enorme impegno dei prossimi mesi. La Rete in Italia è un cantiere aperto, in pieno sviluppo e l'operazione lanciata da Roberto Colaninno e Lorenzo Pelliccioli rappresenta una base fondamentale per dare forza e prestigio alla nuova realtà economica. I numeri sul tavolo di Gra-

Colaninno e Granelli lanciano la nuova Telecom Italia ventures

MILANO * È Telecom Italia Ventures la nuova creatura di Roberto Colaninno. Con uffici a Milano, Roma e anche San Francisco partirà la nuova business unit di Telecom Italia che Colaninno ha affidato ad Andrea Granelli. Negli Stati Uniti, poi, sarà creato un fondo con una dotazione di 400 milioni di dollari per investire in Ipo e portarle in quotazione. Innovazione e ricerca del gruppo delle tlc saranno, quindi, affidate a Telecom Italia Ventures, che avrà il compito di identificare e sviluppare tutte le possibilità di business, le attività di corporate e venture capital nel gruppo e con altre imprese, contribuire al posizionamento di Telecom come leader dell'innovazione.

Al vertice è stato nominato Granelli, ex responsabile di Tin.it, che ieri ha presentato alla stampa le linee guida dell'iniziativa nello stand di Telecom allo Smau. «La struttura di Telecom Italia Ventures - ha detto - cercherà un legame costante soprattutto con le piccole e medie imprese che fanno innovazione e alle quali, al contempo, si rivolgerà la nostra ricerca che porteremo avanti in diversi centri e insieme a diverse università». I punti di forza dell'attività di incubazione sono l'utilizzo del patrimonio di competenze nell'information communication technology, e-business e, in particolare, del centro di ricerche Csel.

Telecom Italia Ventures cercherà quindi di aggregare competenze e professionalità per i sistemi di rete, perché, ha detto Granelli, «nessuna azienda per quanto internazionalizzata può da sola essere leader e agire autonomamente in questo mondo ormai così complesso e variegato quale quello delle tlc». Le attività della business unit sarà quindi rivolta in diversi ambiti di ricerca e innovazione, ma anche assistenza alle piccole e medie imprese che potranno contare su una struttura di consulenza di business e tecnologia.

24 ottobre 2000

Il Sole 24Ore

12 febbraio 2000

La Repubblica

nelli indicano un sistema economico con ritmi di espansione impressionanti. Il mercato italiano di Internet raggiungerà i 26 milioni di utenti nel 2007 contro i circa 5 milioni di oggi, con un traffico di 176 milioni di minuti rispetto ai 9 milioni attuali.

«Tin.it-Seat è un modello unico in Europa: non c'è ancora stata un'integrazione così rilevante, mettiamo insieme un grande provider,

con buone tecnologie e un elevato numero di abbonati, e un fortissimo operatore sul mercato consumer dotato di una enorme massa di manovra per il commercio elettronico» spiega Granelli ai suoi collaboratori. Secondo il direttore di Tin.it ci sono «almeno 300 milioni di persone, dagli Stati Uniti all'Europa, interessate ai beni e ai servizi di provenienza italiana, cui vanno aggiunti altri 60 milioni di cittadini di lingua italiana che vivono all'este-

ro». E allora? Che cosa vuol dire, in pratica, per la nuova società, per l'economia del Paese? Tin.it punta a sfruttare questo enorme potenziale realizzando specifici portali per gli italiani all'estero e portali multilingue dotati di contenuti legati all'Italia su temi come l'arte, il turismo, prodotti tipici. Per fare un esempio una delle prime iniziative in questo campo sarà il lancio di un portale della moda, anche se in casa Telecom nessuno ne vuole parlare prima dell'ufficializzazione.

La formula è chiara. Si utilizza la forza tradizionale dell'economia nazionale, il Turismo, la moda, il made in Italy e la si trasforma in contenuti per la New Economy tricolore. Inoltre, la futura Seat-Tin.it può contare su una base economica impressionante. La società guidata da Pelliccioli lavora con 600.000 clienti, piccole e medie aziende che rappresentano il tessuto connettivo dell'economia italiana, dispone di una rete di "negozi" virtuali e altresì può contare su 1200 negozi reali, quelli della rete Buffetti, sparsi per tutto il Paese. Per Andrea Granelli, figlio dell'ex senatore dc Luigi, già obiettore di coscienza e formatosi alla società di consulenza McKinsey, non mancherà il lavoro.

Media e telecomunicazioni

Internet più veloce con l'offerta Telecom

29 dicembre 1999

Il Sole 24 Ore

MILANO * Sarà annunciato oggi Fast Internet, il nuovo prodotto di Tin.it per la navigazione su rete con la nuova tecnologia Adsl, autorizzata dall'Authority per le Tlc lo scorso 21 dicembre. E proprio ieri Tin.it ha deciso di prolungare fino al 31 gennaio l'offerta «e-vai» (pc, stampante, smart card e abbonamento Internet per tre anni) che ha raggiunto le 15mila richieste in venti giorni. Per il responsabile Internet di Tin.it, Andrea Granelli, «e-vai rappresenta una soluzione a un problema, quello dello sviluppo informatico del nostro Paese. I nuovi clienti hanno la possibilità di farsi installare e configurare gratuitamente a casa il personal computer».

C'è anche un'operazione di marketing dietro ai furgoncini facilmente riconoscibili che vanno in giro per le città ad installare «e-vai»?

«Certamente. Abbiamo usato la metafora dei Babbi Natale che avvicinano il pc ed Internet alle famiglie. D'altra parte in Italia si stima al 27% la percentuale delle famiglie che possiedono un pc, contro il 40% della media europea».

Muterà anche l'offerta Tin.it per il commercio elettronico?

«Sì. Il vecchio Village Commerce sparirà e dalla fine di gennaio lanceremo Easy Shop, che permetterà alle Pmi di crearsi da

sé un piccolo negozio tra una tipologia di sette offerte. Lo scopo è fornire la maggiore semplicità possibile».

Nella nuova tecnologia Adsl investirete 16.500 miliardi, ma non c'è il rischio che si rafforzi la vostra posizione sul mercato di chi offre Internet?

«Ma gli investimenti sono ben visti da tutti gli operatori, non c'è polemica su questo perché tutti potranno utilizzare l'Adsl. Tin.it ha solo elaborato un piano d'offerta comprando da Telecom la connettività, ciò che potranno fare anche tutti gli altri provider o carrier».

Fast Internet sarà al via ad inizio gennaio in 25 città, la velocità nella trasmissione dati e immagini sarà fino a venti volte l'attuale. La comunicazione sul web cambierà ancora...

«Internet è una comunità. Sul nostro newsgroup Atlantide abbiamo 470mila iscritti che interagiscono con due milioni di messaggi e-mail quotidiani. Non è una comunità virtuale, è attuale. Perciò crediamo nel customer care: abbiamo 400 persone in Tin.it che si occupano di questo, ed evadono 24mila chiamate al giorno. Forse è per questa attenzione che ancora ci sono 200-300 persone al giorno che sottoscrivono premium, l'abbonamento a pagamento».

Telecom rilancia con Tin.it e fa scintille in Borsa (+6%)

20 novembre 1999

Il Sole 24 Ore

Roma - Il consiglio di amministrazione di Telecom ha approvato il progetto di scorporo di Tin.it. La divisione Internet del gruppo telefonico diventerà una Spa posseduta al 100% da Telecom: entro il 2000, presumibilmente l'estate prossima, una quota di minoranza sarà collocata sul mercato con un'Opv e Tin.it sarà quotata in Borsa. Il cda non ha affrontato l'argomento del concambio Tecnost-Telecom, né è stata ufficializzata la rinuncia al piano per la scissione di Tim da Telecom. Oggi è previsto un incontro informale tra il vertice del gruppo delle tlc e gli advisor incaricati di verificare la congruità del concambio.

Il cda Telecom ha anche approvato i conti del gruppo per i primi nove mesi. L'utile netto di Tim ha raggiunto i 2.258 miliardi (+33,2%). Il fatturato Telecom è in calo, ma l'utile netto è aumentato del 9,7 per cento; l'utile consolidato è diminuito del 16,3% rispetto allo scorso anno, quando furono contabilizzati 634 miliardi di plusvalenze. Ora l'attenzione si sposta sui cda Tecnost e Olivetti di domani, che dovrebbero ufficializzare l'abbandono del piano di riassetto.

La Borsa ritiene l'evento ormai scontato: ieri il rapporto di concambio espresso dal mercato era di poco inferiore a 2,2 e Telecom, per festeggiare le novità, è schizzata a 10,2 euro a Milano e 10,5 a New York.

Intanto prende corpo l'ipotesi che Olivetti si prepari a tornare, sia pure non a breve, sul mercato per raccogliere nuove risorse (4mila miliardi secondo alcune fonti) e che oggetto di valutazione possa essere anche l'incorporazione di Tecnost.

Parla Andrea Granelli

2 ottobre 1999

Anche Tin.it in azienda

Milano Finanza

Da quando la diffusione dell'accesso gratuito al Web ha obbligato i principali operatori italiani a offrire connessioni gratuite agli utenti consumer, la fetta di mercato della fornitura di accesso e servizi agli utenti business è diventata ancora più appetitosa. Tin ha quindi rotto gli indugi e ha lanciato una proposta commerciale focalizzata per le piccole e medie imprese, un settore in cui era già attiva ma non in modo aggressivo. Con la definizione all'interno del gruppo Telecom di una struttura Internet, che integra sia l'offerta di Tin, sia quella di Interbusiness, rivolta alle grandi aziende, infatti è stato possibile concentrare le forze in quest'area e realizzare una integrazione dell'offerta residenziale e aziendale, entrambe ormai responsabilità di Andrea Granelli.

Tin sta cambiando vocazione da fornitore di accessi alle famiglie a fornitore di servizi al business?

Absolutamente no, siamo nati e rimaniamo un provider residenziale. Ma la nostra esperienza nella conoscenza delle abitudini e delle esigenze delle famiglie online italiane ci rende estremamente adatti a sviluppare un'offerta integrata che si estenda alle imprese: per offrire i servizi giusti alle aziende che vogliono fare commercio elettronico è essenziale conoscere il pubblico di riferimento e Tin.it sta appunto sfruttando la sua conoscenza del consumer per dare gli strumenti più adatti alle imprese che vogliono operare sul Web.

Negli ultimi mesi il quadro competitivo per Tin è cambiato molto: da provider leader nel segmento della vendita di accessi alle famiglie avete dovuto adeguarvi all'offerta di connessioni gratuite e riformulare nuove forme di reddito, puntando più nettamente sul segmento business. Come si evolverà il fatturato di Tin in relazione a questi cambiamenti?

In effetti il nostro modello di business si è modificato: prima la maggior parte dei nostri proventi veniva dalla vendita di abbonamenti. Adesso una parte verrà dall'interconnessione, in base al traffico generato con i collegamenti gratuiti. I canoni di abbonamento costituiranno comunque una voce importante del nostro fatturato, ma saranno corrisposti per servizi premium. In questi giorni abbiamo annunciato il lancio a dicembre dell'offerta adsl (Internet ad alta velocità su linea telefonica, ndr) in 25 città. Il prezzo non è stato ancora deciso ma sarà una novità per il sistema italiano: una tariffa flat, come negli Usa, dove il consumatore paga un canone mensile fisso che comprende anche il traffico, e quindi non è influenzato dal tempo di connessione. Con l'ampiezza di banda dell'adsl sono possibili vere applicazioni multimediali. Il terzo capitolo della nostra offerta è relativo al web hosting, con nuovi prodotti per facilitare la presenza delle aziende in rete. Infine, c'è l'aspetto della visibilità, cioè commercio elettronico e pubblicità, che sarà un vero centro di ricavi per Tin in un secondo tempo, cioè quando ci sarà una maggiore diffusione delle infrastrutture.

Cosa cambia per Tin con il nuovo assetto societario del gruppo?

La struttura ora è più efficace e c'è maggiore efficienza sia nel governo aziendale sia nelle possibilità di integrazione commerciale. Il nuovo azionista crede fermamente nello sviluppo di Internet, su tutte le piattaforme. Abbiamo annunciato l'iniziativa di offrire Pc semplici, ideati per la navigazione, in affitto, per aumentare la penetrazione superando la barriera dei costi, e con l'installazione in casa, con il massimo di aiuto all'utente. Ma continuiamo a seguire lo sviluppo delle altre piattaforme di accesso a Internet, dalla web Tv ai cellulari.

NOMINE

2 ottobre 1999

[...]Telecom Italia: svolta alla direzione generale

Milano Finanza

Rivoluzione organizzativa per la direzione generale operazioni di Telecom Italia guidata da Massimo Sarmi (a cui è stata affidata a interim la clientela affari). Ecco la nuova articolazione: Agostino Ragoza guida il marketing e la business integration e le strutture canali di vendita e customer care; Andrea Granelli per internet - Tin It; Massimo Bragazzi ai clienti residenziali; Pierpaolo Morelli ai clienti top; Stefano Pileri per la rete; Claudio Sforza segue la pianificazione e controllo mentre Roberto Porrella cura il supporto relazioni con authorities. Inoltre, a Sarmi e a Mario Rosso è stata affidata la costituzione di una struttura che avrà il compito di realizzare il nuovo modello aziendale. [...]

Parla Granelli di Video on line, la creatura di Grauso

2 novembre 1995

Spot on line al via

Italia Oggi

È la nuova frontiera. E costa poco

«È prevedibile un'esplosione della pubblicità on line. Bisogna capire se ridimensionerà quella tradizionale oppure se aprirà un filone del tutto nuovo. Ma per le imprese e gli utenti è uno scenario inevitabile», Andrea Granelli è il braccio destro di Nicola Grauso, patron di Video on line, una delle porte di accesso che immettono l'Italia, e non solo, nel mare di Internet e dei servizi on line.

Qual è la vostra rotta su Internet?

Internet sta crescendo impetuosamente ma la confusione è ancora grande, sia sul piano dell'offerta sia della domanda. Sul primo versante, tutti fanno tutto e bisognerà aspettare perché si precisino le modalità di gestione delle informazioni e delle infrastrutture, oltre che le aree di business. Probabile che si vada verso un sistema ibrido, in parte chiuso, con abbonati che pagano servizi, e in parte aperto. Quanto alla fruizione, tutti vedono tutto, ma in tempi relativamente brevi ci si potrà cominciare a organizzare in funzione delle modalità di utilizzo e dei target. Per video on line, in ogni caso, il problema immediato è fare audience. Adesso siamo presenti su tutto il ciclo produttivo, ma alla fine ci concentreremo sulla produzione di applicazione e la fornitura di servizi.

Quali le prospettive per la pubblicità?

Sulle reti è tutto da scoprire. Le modalità della fruizione on line fanno pensare a una sovrapposizione tra pubblicità, entertainment e distribuzione. Il messaggio veicolabile su Internet è molto diverso da quello tradizionale: articolato, continuativo, cangiante e, toccando direttamente l'utente, consente di eliminare tutti i canali di intermediazione improduttiva rispetto al momento della vendita.

Quali sono le tipologie principali?

In generale se ne possono ipotizzare due. Da un lato, il consumatore di pubblicità tradizionale, che è invitato, per esempio, attraverso un annuncio su un giornale, a usare Internet per approfondire le informazioni.

Dall'altro, ci sono gli internauti, i navigatori che non cercano pubblicità e vanno perciò catturati e portati per mano nella tua residenza. Le tecniche possono essere le più diverse, dagli iper-link disseminati in un articolo al modello delle Pagine Gialle.

E i costi?

Allo stesso prezzo di una pagina su un quotidiano nazionale qui si può essere presenti tutto l'anno con una ricca homepage, continuamente aggiornata.