

GUARDARE OLTRE

È l'ora del Chief Innovation Officer

di Bruno Lamborghini *

Le reti informatiche, le reti digitali e internet sono divenute fattore determinante delle strutture e della gestione di qualsiasi impresa od organizzazione. Sono percepite come parte naturale, o meglio strumentale, dell'organizzazione, ma proprio per questo non ci si chiede se queste tecnologie sono utilizzate al meglio per i fini dell'impresa o se esse sono effettivamente alla base dei processi di cambiamento organizzativo per meglio raggiungere gli obiettivi dell'organizzazione in termini di innovazione, produttività e competitività.

Spesso l'attenzione del management viene rivolta principalmente al contenimento dei costi per la gestione delle tecnologie, sfruttando quanto di nuovo viene offerto, invece di puntare all'impiego più efficace e innovativo delle reti digitali. Si pensi che la maggiore motivazione ad attuare progetti di esternalizzazione verso crescenti forme di *cloud computing* si basa prevalentemente sulla riduzione dei costi, anziché sulla valutazione degli effetti sulla gestione e sui processi decisionali.

Permane per lo più un diaframma tra i processi strategico-decisionali del top management e le opportunità offerte dalle nuove tecnologie di reti informatiche. Basta considerare la relativa separatezza esistente tra il CEO e il CIO, il secondo spesso limitato a compiti routinari e di cost saving.

In realtà, casi di successo mostrano che le tecnologie informatiche rappresentano un fondamentale catalizzatore dei processi innovativi e delle nuove forme organizzative basate su efficaci integrazioni di partecipazione e condivisione collaborativa in rete, utilizzando l'IT in modo sistematico come fattore e motore al centro delle trasformazioni dei modelli innovativi e di business.

Il Chief Information Officer dovrebbe invece svolgere un ruolo determinante nell'integrazione delle tecnologie al cuore dei processi riorganizzativi (la dinamica del contesto tecnologico e di mercato impone processi riorganizzativi continui) e nella gestione dei

flussi di conoscenza rivolti ai processi decisionali. Nella maggior parte dei casi non è così, a causa della distanza del ruolo del CIO dal centro strategico decisionale dell'impresa. La posizione del CIO si colloca per lo più in posizione subordinata nell'ambito della Direzione Amministrazione e Controllo e ha limitati rapporti con il vertice aziendale.

Al contrario, il termine CIO dovrebbe trasformarsi in Chief Innovation Officer in quanto le tecnologie digitali devono poter essere il principale motore dell'innovazione e dei processi riorganizzativi. In tale contesto, il CIO deve poter dialogare direttamente con i responsabili dell'Organizzazione e delle Risorse umane, e con il CEO.

Gli straordinari stimoli provenienti dalle nuove applicazioni autogenerate nell'ambito del nuovo ciclo di Internet, il cosiddetto Web 2.0 (social networks, blogging, wiki) stanno propagandosi nel mondo aziendale in modo spontaneo e tendono a introdurre nuovi modelli di partecipazione, di comunità, di conoscenza condivisa e di business collaboration. Si stanno proponendo forme riorganizzative in rete basate sulla interdipendenza e interconnettività di soggetti operanti a diversi livelli nelle strutture aziendali, superando così radicalmente tradizionali forme gerarchiche.

Per il CIO si tratta di una importante opportunità per cambiare ruolo, operando assieme ai responsabili dell'Organizzazione e delle Risorse umane, per favorire lo sviluppo di strutture in grado di comunicare senza ostacoli all'interno dell'organizzazione e con l'esterno, e per consentire la massima efficacia nella gestione dei flussi di conoscenza condivisa a livello di specifiche community e dell'impresa nel suo insieme.



* Bruno Lamborghini è vicepresidente di Olivetti, chairman di EITO, presidente di AICA e di Prometeia, vicepresidente di BIAC OCDE e professore all'Università Cattolica di Milano.