



INNOVAZIONE

FLORIANO DIAN
CHIEF OF INFORMATION SYSTEMS
CSE CONSORZIO SERVIZI BANCARI

L'INNOVAZIONE È UN ATTEGGIAMENTO CHE RICHIEDE METODO E CONVINZIONE

La cosiddetta exponential economy, abilitata dalla digitalizzazione dei servizi, sta imponendo un'intensità e una velocità di innovazione che non ha precedenti. Il mondo dell'IT, quale motore alla base della crescita, è in una fase di piena e profonda trasformazione che, partendo dalla tecnologia, raggiunge tutti i livelli della catena del valore. Il vero fattore critico di successo in questo contesto è il capitale umano. L'innovazione non è semplicemente un cambio di stato, un momento, un'esigenza temporanea; l'innovazione è prima di tutto un atteggiamento, è accettare il fatto che perpetrare le proprie abitudini e riutilizzare gli skills non basta più. Serve invece valorizzare il lateral thinking, cambiare prospettiva, mettersi in discussione ogni giorno, porre la curiosità e la passione al primo posto. L'innovazione non può essere solo pensiero laterale, estro e creatività; essa richiede convinzione, rigore e metodo. Alla tentazione di inseguire tutte le mode e sperimentare ogni nuova tecnologia, per paura di perdere un treno e rimanere indietro, serve opporre una ragionata capacità di agire su due livelli primari:

- verificare la coerenza di un'innovazione rispetto alla visione strategica aziendale (il che presuppone ovviamente di averne definita chiaramente una...)
- misurare le innovazioni in termini di ROI (Return Of Investment), lavorando su business case rigorosi e veritieri

Dobbiamo parlare di Measured Innovation.

In CSE ci siamo dati un metodo e un processo: si parte da una idea generation, che viene vagliata in termini di opportunità e coerenza con il piano di evoluzione strategico e/o con le esigenze dei clienti, si definisce un primo business case, si

procede eventualmente a una sperimentazione o POC (proof of concept), si sonda il mercato e si decide se passare alla fase attuativa. Il fatto di definire un processo rigoroso, non significa rifarsi ai modelli del passato che avevano tempi decisionali lunghi. Si lavora in agile, si riconosce la possibilità di commettere qualche errore da cui imparare, si decide velocemente, ma ci si assicura di guidare il cambiamento, anziché farsi trascinare da esso.

Naturalmente per sostenere questo contesto occorre investire sul capitale umano e valorizzare il talento delle risorse. Se è vero che la tecnologia permea ormai tutte le tipologie di business, c'è sempre più bisogno di profili interdisciplinari, capaci di coniugare la conoscenza dei processi di business e la capacità di scegliere la tecnologia più adatta per implementarli. Serve saper analizzare dati di marketing con strumenti statistici avanzati di Artificial Intelligence, disegnare processi di vendita e distribuzione sfruttando l'interconnessione dei sistemi, progettare la user experience di un servizio sapendola prototipare con i relativi tool. Si tratta di insegnare ai nostri giovani a sviluppare uno skill mix variegato e fortemente dinamico, fondato sul continuous learning, perché la formazione deve essere una costante lungo tutto il percorso professionale.

Per cogliere e valorizzare al meglio le opportunità che la trasformazione in corso offre, serve una nuova macchina operativa con processi decisionali snelli, delivery rapido ed efficace in modalità agile, grande capacità di parallelismo, ma soprattutto sono richiesti una chiara visione del futuro, che indirizzi gli investimenti, e una governance forte a presidio dell'execution.