

## INTERVENTI DI SISTEMA OGGI "ORFANI"

che richiedono un diverso approccio progettuale e una nuova volontà politica

Questa nota evidenzia – senza poterli, per brevità, approfondire – alcuni problemi di fondo, che una logica "microeconomico-liberista" non appare in grado di affrontare nel modo migliore.

Invecchiamento della popolazione e globalizzazione dell'economia portano a discutere di competitività internazionale e di revisione degli assetti pensionistici. In realtà, essi costituiscono solo la punta dell'iceberg di un problema più generale, collegato alla necessità di incrementare massicciamente la *produttività* se si vuole mantenere l'attuale tenore di vita a fronte di una riduzione delle forze produttive in rapporto agli anziani (nel 2050, 3 a 1 negli USA, 2 a 1 in Francia e UK, 1,4 a 1 in Giappone, Spagna e *Italia*). In proposito, la competitività internazionale è solo un sotto-problema; le pensioni costituiscono solo l'aspetto distributivo (inutile affrontare il problema del rapporto tra giovani e anziani, se non si risolve il tema dell'equilibrio produttivo generale); le ipotesi di incrementare il numero di occupati, rivolgendosi agli immigrati, agli anziani in buona salute e ai diversamente abili, sono solo "mezze soluzioni".

Il tema della produttività apre almeno tre fronti:

1. Lo sviluppo di produzioni / servizi "di punta" (*per rispondere al sotto-problema della competitività*)
  - Consiste nello spostare produzioni e servizi da bassa / media tecnologia ad alta tecnologia / elevato know-how
  - Richiede investimenti in marketing / ricerca e sviluppo (di prodotto / servizio) e training / riconversione di personale.
2. Il miglioramento dell'efficienza di processo (*per limitare le inefficienze, meno visibili ma fondamentali, "di interazione"*)
  - Consiste nel ridurre i costi di "interfaccia" tra funzioni entro la medesima azienda e tra aziende diverse della medesima catena del valore
  - Più che investimenti, richiede grande "disponibilità culturale"
    - Entro i confini aziendali, si vede chiaramente il vantaggio di adottare approcci "creativo-motivazionali" e non puramente "ingegneristici"
    - Fuori dai confini aziendali, quando il tema si allarga al sistema economico, può necessitare anche una chiara volontà politica.
3. Il tema di come garantire una reale efficacia di miglioramento (*per evitare – obiettivo di questa nota – di adottare soluzioni parziali e/o "miopi"*)
  - Consiste nel comprendere – più in generale – le concause di inefficienza insite nel *sistema*
  - Richiede un intervento politico diretto (presa di coscienza, volontà di azione, battage comunicativo, generazione di consenso, ...), prima di poter avviare un qualsiasi passo concreto.

Con riferimento al solo punto 3, alcune indicazioni (non esaustive) di cause sistemiche di inefficienza – a cui corrispondono aree prioritarie di intervento – sono:

- A. Sul piano *economico*, situazioni subottimali sul piano fattuale o concettuale, come ad esempio
- Le rendite di posizione (banche, assicurazioni, professionisti, ...)
  - Il mancato riconoscimento della differenza tra "servizio" (es. consulenza fiscale, da remunerare) e "infrastruttura" (es. sistema dei pagamenti, da efficientare e offrire al sistema socio-economico a costo minimo / nullo).

- B. Sul piano *sistemico* (e - conseguentemente - progettuale), elementi di forte "atrito" produttivo / realizzativo, che converrebbe rimuovere a favore di una maggiore produttività / efficienza, come ad esempio
- a. Una burocrazia ipertrofica, con mille livelli dal municipio all'Europa (e agli organismi di governance mondiale...)
  - b. La mancata intermodalità dei trasporti / mancata "progettazione" del traffico urbano / mancata strutturazione di una diversa vita della città
  - c. L'eccessiva complessità e rigidità dell'offerta ICT (che in questo modo non riesce a diventare un reale abilitatore del miglioramento).

Focalizzando la discussione sul solo punto B, alcuni esempi "flash" di soluzioni - che possono venire solo da un problem solving "non lineare" e da chiare *prese di posizione di tipo politico* - sono i seguenti:

- a. Per ridurre i tempi di apertura di una partita IVA, invece di emanare direttive europee, aprire direttamente uno sportello virtuale a Bruxelles, in competizione "frontale" con tutte le Camere di Commercio di Eurolandia (*con il medesimo spirito, molto si può fare per tutte le burocrazie...*)
- b. Per migliorare l'efficienza dei trasporti
  - Prima di efficientare il singolo tipo di trasporto, intervenire sul miglioramento di intermodalità ancor oggi trascurate, ad esempio tra aereo e treno, e tra treno e gomma (*...senza dimenticare i banali dettagli - che vive sulla propria pelle chi viaggia molto - di un accesso "parallelo" invece che "seriale" ai taxi, all'arrivo in aeroporto o in stazione, e di semplici pensiline di protezione dalla pioggia*)
  - Invece di lanciare iniziative apparentemente sensate come la "cura del ferro", che risulta poi dannosa se vista in ottica più generale, attuare una seria "progettazione" del traffico urbano che metta in competizione (e cooperazione) "leale" il mezzo privato con quello pubblico. Le linee guida in proposito sono molte; si tratta principalmente di riconoscere che mezzi di trasporto diversi servono scopi diversi e quindi conviene
    - Ridurre i costi e i tempi per necessari per cambiare mezzo (*la risposta sta sempre nell'intermodalità*)
    - Limitare al minimo il disturbo reciproco tra mezzi diversi, non solo con la costruzione di svincoli e cavalcavia (che separano i flussi di traffico su piani diversi), ma anche tra mezzi simili che percorrono strade che si incrociano o confluiscono (eliminando i semafori in ogni situazione in cui sia possibile; predisponendo direttrici di traffico a senso unico che consentono di sincronizzare i semafori in tutte le direzioni e in tutti i sensi di marcia; realizzando corsie preferenziali doppie, ove possibile, sul lato destro delle strade per consentire ai veicoli pubblici di far scendere i pedoni direttamente sul marciapiede e a quelli più veloci di sorpassare quelli più lenti; inserendo barriere separatrici "virtuali" tra corsie normali e preferenziali - ideali i dossi di plastica di norma posti di traverso per rallentare i veicoli in zone di rispetto - per garantire flessibilità di spostamento tra i due tipi di corsie in caso di necessità; sostituendo i tram con filobus, per consentire la costruzione di corsie preferenziali sul lato destro delle strade, ridurre i tempi e i costi di modifica dei tracciati e permettere il sorpasso di eventuali mezzi guasti; adottare semplici regole di circolazione - *qui non richiamate per brevità* - atte a evitare incroci tra mezzi, e tra mezzi e pedoni)
    - Convertire aree centrali dismesse (come, ad esempio, caserme) in "centri di servizio", in grado di consentire un accesso unitario e attrezzato alla

città da parte dei mezzi privati (in essi si dovranno collocare un garage sotterraneo multipiano per parcheggiare l'auto con cui si è arrivati fin lì da casa, un parcheggio taxi e fermate di mezzi pubblici per proseguire, una scuola materna e una scuola elementare con relativi campi sportivi dove lasciare i figli, una struttura di accoglienza diurna per anziani, una lavanderia, un negozio di alimentari e generi di prima necessità, una farmacia, un ufficio dei vigili urbani, uno sportello bancario, uno sportello del Comune, un pronto soccorso, una volante, un carro attrezzi, ...; *in pratica si porteranno i bambini a scuola vicino all'ufficio invece che vicino a casa, con vantaggi in caso di emergenza, e verranno ridotti tutti i micro-spostamenti ulteriori, oggi necessari per lo svolgimento delle varie incombenze domestiche*).

- Invece di ricorrere a pesanti investimenti infrastrutturali, valutare "seriamente" l'ipotesi di utilizzare in modo più efficiente (furbo?) le risorse disponibili (produttive e di svago da un lato, di trasporto dall'altro)
    - Un'idea vecchia ormai di 40 anni - tanto valida quanto mai presa in seria considerazione - è la c.d. "settimana di 8 giorni": 4 giorni feriali e 4 festivi, con la popolazione dei centri minori divisa in 2 gruppi che si alternano al lavoro ogni 4 giorni e con la popolazione dei centri maggiori divisa in 8 gruppi che vanno al lavoro scaglionati con 1 solo giorno di differenza l'uno rispetto all'altro
    - Si ipotizzi di introdurla: aziende, uffici, negozi e farmacie operano tutti i giorni, dando lavoro a due turni di personale; si dimezza il traffico di chi va quotidianamente al lavoro; alberghi e impianti ricreativi lavorano costantemente, invece di essere presi d'assalto solo nei week-end; esodi e contro-esodi oggi concentrati nei week-end si svolgono con naturalezza e senza traumi ogni giorno, scaricando il traffico di chi va al lavoro: *un miglior utilizzo delle risorse può equivalere - senza alcun costo - a un insieme di investimenti infrastrutturali del tutto "impensabili" per l'onere che comporterebbero.*
- c. Per ridurre la complessità e la rigidità dell'offerta ICT e farla diventare un reale abilitatore del miglioramento, invece di
- Continuare a "rimestare" nella complessità delle realizzazioni IT (approccio che favorisce solo i fornitori)
  - Competere nell'area della convergenza tra TLC e IT *...senza farle realmente convergere* (situazione che favorisce da un lato solo i grandi operatori e dall'altro solo il rumore giornalistico e politico di fondo)
  - Parlare da decenni - senza peraltro onorare la promessa - di soluzioni orientate agli utenti
- ...converrebbe ripensare finalmente da zero il rapporto tra TLC, IT e processi di business, unico approccio utile per realizzare una piattaforma ICT applicativa - qui non descritta per brevità - in grado di*
- Abilitare la progettazione dei processi di business direttamente da parte degli utenti
  - Offrire in modo "nativo" importanti garanzie accessorie, come sicurezza e continuità di servizio
  - Realizzare così in concreto la ripetuta promessa di offrire un abilitatore "semplice" a una positiva evoluzione economica.

\* \* \*

*"The future will belong to whoever thinks long term".*